Université François-Rabelais de Tours
Faculté de Droit, d'Économie et des Sciences Sociales
Année universitaire 2012-2013
Deuxième année de master Gouvernance territoriale,
Spécialité Administration des collectivités locales

MEMOIRE D'APPRENTISSAGE

Organisation, spécificités et complexité de la gestion déléguée en matière culturelle, l'exemple en Région Centre des EPCC de Chaumont-sur-Loire et du FRAC par l'étude de la gestion des opérations de maintenance.

Réalisé au Conseil régional du Centre

Présentation du 10 septembre 2013





Etudiant : Agathe LAZKO

Tuteur universitaire : Corinne TOURET
Maîtres d'apprentissage : Mesdames ARDOIN et DAOUDAL

Remerciements

Merci à mes deux tutrices que j'ai eu la chance de côtoyer une année durant : à Mme Emmanuelle ARDOIN, pour sa pédagogie, sa bonne humeur et son sens exacerbé des néologismes ; à Mme Alice DAOUDAL pour sa confiance et la confiance qu'elle m'a donnée.

Merci à tout le service culture pour son accueil chaleureux : à M. Emmanuel PORCHER, directeur général culture & sports, M. Olivier CAYATTE, directeur de la Culture, à Brigitte, Camille, Yohann, Etienne, Fabienne, Philippe, Christine, et toute l'équipe Sainte-Croix en général, à l'équipe CLARC également qui m'a accueillie dans ses locaux, à Anne, Gaël et Adélaïde. Un merci tout particulier enfin à Justine, collègue et désormais amie.

Merci à Mme Corinne TOURET, dont je brave ici l'interdiction pour la remercier comme elle le mérite pour ces deux dernières années d'engagement auprès de ses élèves.

SOMMAIRE

Introduction 1

Partie 1 : Genèse et construction des politiques culturelles du conseil régional 6

Chapitre 1 : un contexte favorable à la construction de nouvelles politiques 7

Section 1 : décentralisation et compétence culturelle 7

§1) Décentralisation et transfert de compétences : la région, collectivité stratège 7

A) Région et décentralisation : bref historique 7

B) La région, seule chef de file économique ? 10

§2) La culture, éternelle transversale 13

A) Culture et territoire(s) 13

B) La non-exclusivité de la compétence culturelle 14

Section 2 : L'action culturelle en région Centre 16

§1) Le service Culture et ses actions 17

A) Structure, compétences et budget 17

B) Une action stratégique : le soutien de trois axes porteurs 21

§2) Le choix d'une politique de grands projets 24

A) Les structures associées 25

B) La gestion déléguée, garantie de qualité (?) 26

Chapitre 2 : Un nouvel outil, l'EPCC 28

Section 1 : l'avènement d'un nouvel outil 28

§1) Création et amélioration du système 29

A) Un outil qui vient combler un manque 29

B) Un système amélioré et précisé 32

§2) Les EPCC en région Centre et ailleurs 33

A) Des missions diverses et variées 33

B) De la structure « obligée » pour les FRAC à l'innovation de l'EPCC du Domaine de Chaumont 33

Section 2 : le fonctionnement des EPCC 35

§1) Des règles strictes mais une forte adaptabilité 36

A) Démonstration par l'exemple : historique de création de l'EPCC du Domaine de Chaumont-sur-Loire 36

B) Démonstration par l'exemple : historique de création de l'EPCC du FRAC 38

§2) Le jeu complexe des financements croisés 39

A) L'intervention de multiples financeurs 39

B) Un outil adapté aux projets culturels mais extraordinairement complexe 42

Partie 2 : Un pilotage complexe : l'exemple du conventionnement de la maintenance 46

Chapitre 1 : le constat d'un certain nombre de disfonctionnements 46

Section 1 : la maintenance, un vide juridique 47

§1) La répartition des charges entre propriétaire et occupant, chimère du droit public 48

A) L'inspiration du droit privé 48

B) L'insuffisance du droit public 50

§2) L'élaboration d'une grille d'analyse des dépenses 51

A) Présentation des critères de répartition retenus 51

B) La région Centre, créatrice de droit 54

Section 2 : une gestion interne complexe 55

§1) La concomitance de plusieurs impératifs 56

A) Le caractère patrimonial du Domaine de Chaumont et ses impératifs liés à la sécurité 56

B) Le FRAC, un projet architectural expérimental et donc complexe 58

§2) Une répartition comptable particulière 60

A) Le PPI de Chaumont Développement : une enveloppe d'investissement aux finalités précises 60

B) Le complexe circuit du payeur 61

Chapitre 2 : la mise en place des outils 62

Section 1 : la réalisation des outils 62

§1) Les préalables à la réalisation de l'outil 63

A) Benchmark et concertation interne 63

B) Définition des besoins et état zéro du PPI 66

§2) L'inscription dans le temps de l'outil PPI 68

A) Avenant ou nouvelle convention : une sécurisation juridique nécessaire 68

B) Des rapports simplifiés voire pacifiés entre collectivité et structure 69

Section 2 : La généralisation souhaitée des outils 71

§1) Vers la mise en place de procédures-pilote 71

B) Un outil qui se veut l'expression de l'émergence d'une culture de la performance au sein des collectivités 72

§2) Le souhait d'un outil transversal et exportable 74

A) Les difficultés de transposition 74

B) L'unification des démarches au sein de la Région Centre 76

Conclusion 78

Bibliographie 81

Annexes I

Glossaire des abréviations utilisées

AP	Autorisation de programme
ARF	Association des régions de France
BEA	Bail emphytéotique administratif
CA	Conseil d'administration
CAH	Commission *ad hoc*
CAO	Commission d'appel d'offres
CDA	Contribution au développement de l'apprentissage
CESER	Conseil Economique, Social et Environnemental Régional
CICLIC	Agence régionale du Centre pour le livre, l'image, et la culture numérique
COC	Agence régionale Culture au Centre
CPER	Contrat de projet Etat-région
CPR	Commission permanente régionale
CVAE	Contribution sur la valeur ajoutée des entreprises
DASJ	Direction des achats et service juridique
DGCS	Direction générale culture et sports
DGF	Dotation globale forfaitaire
DGS	Directeur général des services
DLAE	Direction des lycées et de l'action éducative
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles
DSP	Délégation de service public
EPA	Etablissement public administratif
EPCC	Etablissement public de coopération culturelle
EPIC	Etablissement public industriel et commercial
FEDER	Fonds européen de développement régional
FRAB	Fonds régional d'acquisition pour les bibliothèques

FRAC	Fonds régional d'art contemporain
FRAM	Fonds régional d'acquisition pour les musées
IFER	Impositions forfaitaires sur les entreprises de réseaux
LOLF	Loi organique relative aux lois de finance
PPI	Plan pluriannuel d'investissement
PPM	Plan pluriannuel de maintenance
RCT (loi)	Loi de réforme des collectivités
SRADDT	Schéma régional d'aménagement et de développement durable du territoire
UE	Union européenne
UNAFO	Union professionnelle du logement accompagné

Introduction

L'Etat en matière culturelle a longtemps été jacobin. C'est en fait la fin du XX^{ème} siècle, par l'émergence de logiques décentralisatrices, qui verra d'autres acteurs s'octroyer la mise en œuvre de politiques culturelles en toute légitimité. La culture a toujours été l'objet de très nombreux débats, qui selon les époques, les acteurs, et les lieux ont trouvé diverses formes d'expression. Ces débats ont la particularité de ne jamais trouver de réponse définitive : la culture est-elle un service public[1] ? La culture doit-elle être un service public ? Est-elle une incarnation de l'intérêt général ou au contraire l'expression la plus privée de goûts subjectifs ? Qu'est-ce qui est culturel, qu'est-ce qui ne l'est pas ? Quel est l'acteur le plus légitime pour s'occuper de ces domaines ?

La culture de tous et pour tous est un objectif hautement républicain. S'il faut choisir une limite temporelle, c'est la IIIème République qui la première se saisit le plus sérieusement d'enjeux culturels, en instaurant un service public des Beaux-Arts, contre la logique élitiste et sectaire des salons hérités des régimes monarchiques. Mais certaines habitudes ont la peau dure et la généralisation de logiques libérales qui s'installent concomitamment n'incitent pas à un saisissement des politiques culturelles par les pouvoirs publics. Le Front Populaire a des idées intéressantes, mais celui-ci n'aura pas le temps de ses ambitions. La Libération ensuite franchira encore une étape symbolique : d'une part les idéaux démocratiques sont très forts à l'issue de la guerre, et d'autre part, la montée en puissance du Welfare State va tout à fait dans le sens d'une intervention culturelle de l'Etat. Les rares initiatives menées ne seront pas cependant couronnées d'un succès mémorable, si l'on excepte la décentralisation théâtrale qui effectue ses premiers pas avec brio[2]. La véritable révolution dans les politiques culturelles contemporaines viendra de la décentralisation, initiée par la loi du 2 mars 1982[3], et qui bouleverse totalement les équilibres politiques. Communes, départements, et régions, sont désormais en charge d'un certain nombre de compétences, qui leur sont attribuées de façon obligatoire, facultative ou optionnelle, ou encore dont elles peuvent se saisir spontanément si elles le peuvent[4]. La région en tant que collectivité se caractérise ainsi par sa taille importante :

[1] De la jurisprudence Astruc de 1916 qui refuse l'acception de « service public culturel », à l'arrêt « Maison des jeunes et de la Culture de Saint-Maur du 21 janvier 1983, la position du Conseil d'Etat a comme nous le verrons beaucoup évolué.

[2] Le nom de Jean Vilar est en la matière une référence absolue d'engagement.

[3] Loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions (publiée au Journal Officiel du 3 mars 1982).

[4] Une collectivité peut se saisir de toute compétence qui n'est pas exclusivement attribuée à une autre.

vastes territoires, structures importantes, et rayonnement de plus en plus grand qui est la conséquence directe de la régionalisation voulue par l'Union européenne. La loi de 2004[5] l'érige en chef de file dans le domaine notamment économique ce qui fait de cette collectivité territoriale la principale meneuse en la matière, ou tout du moins la coordinatrice et la stratège des politiques économiques. Il en va de même des politiques culturelles : les régions en tant que collectivités se saisissent de domaines ou de projets stratégiques et représentatifs, reprenant les objectifs nationaux et favorisant les politiques globales.

Pour présenter le territoire géographiquement et géopolitiquement, la région Centre est un vaste territoire s'étendant sur 39 151 km^2. Elle compte 2.52 millions d'habitants au 1er janvier 2006, ce qui fait de la région la 10ème au classement national. Sa densité est de 64 habitants par km^2, et le territoire se caractérise par la force de son axe ligérien, qui concentre la moitié des habitants du territoire. Elle est divisée en vingt arrondissements regroupant 1 842 communes.

Orléans, siège du conseil régional, est la capitale régionale, et se classe au 31ème rang des plus grandes villes françaises. Seules deux villes (Orléans et Tours) comptent plus de 100 000 habitants. Les autres préfectures de département, Bourges, Blois, Châteauroux et Chartres, comptent entre 40 000 et 70 000 habitants. On compte également 31 pays, et 96 bassins de vie, échelons administratifs de plus en plus privilégiés dans la mise en œuvre des politiques régionales.

Le territoire est dominé par ses échanges avec l'Île-de-France, notamment dans sa partie nord qui bénéficie économiquement de l'influence de la métropole parisienne. De 1999 à 2006, la population est en augmentation de 3,3%. Son économie reste principalement centrée autour des activités agricoles et industrielles, notamment dans le sud de la région. Elle est ainsi la première région céréalière de France et d'Europe. L'industrie génère tout de même une part importante du produit intérieur brut (19 %), notamment dans les domaines de la pharmacie, la chimie, la cosmétique, le caoutchouc-plastique, l'automobile et l'armement.

Le Conseil régional du Centre a son siège à Orléans, chef-lieu du Loiret (45). Il est présidé par Monsieur François BONNEAU (Parti Socialiste) depuis le 7 septembre 2007 (réélu le 26 mars 2010).

[5] Loi 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales.

Les conseillers régionaux sont au nombre de 77. Six groupes politiques coexistent : le groupe Socialistes et radicaux de gauche (PS-PRG), le groupe « Communiste-Front de Gauche » (GC-FdG), le groupe Union Pour la Région Centre (UPRC), groupe Europe Écologie – Les Verts (EELV) et le groupe Front National (FN). Certains élus, qui ne sont inscrits dans aucun groupe, sont déclarés comme « non-inscrits ». Ces 77 conseillers forment l'assemblée plénière. Ils élisent le Président du Conseil régional, décident des grandes orientations des politiques régionales, et adoptent les documents budgétaires ou structurants, tels que les schémas[6]. Ils élisent également les 36 membres de la Commission permanente régionale (CPR), qui se réunissent une fois par mois. Le Président du Conseil Régional la préside, assisté de quinze Vice-présidents et est également entouré de vingt autres membres. Enfin, existent onze commissions spécialisées par thème qui préparent en amont les décisions de la CPR ainsi que de l'assemblée plénière.

Enfin, le Conseil régional consulte pour avis les organes consultatifs que sont le Conseil Économique, Social et Environnemental Régional (CESER) composé de 100 membres, mais aussi, moins connue, la Conférence régionale de la Jeunesse composée de 72 membres.

C'est au sein de la Direction Culture et Sports, dirigée par M. Emmanuel PORCHER, que prenaient place mes missions d'apprentissage. Le poste a pour particularité d'être partagé entre deux missions, qui sont deux grands projets culturels : le programme de développement et de restauration du domaine de Chaumont-sur-Loire, « Chaumont Développement » ; et l'ouverture du Fonds Régional d'Art Contemporain (FRAC). Le programme Chaumont Développement est un programme comprenant 14 opérations et de multiples financeurs. Il vise à restaurer le Domaine de Chaumont-sur-Loire, dans ses aspects patrimoniaux notamment, mais également à soutenir le développement de l'activité de l'EPCC, voulu comme un équipement rayonnant sur tout le territoire de la Région. Le FRAC quant à lui consiste en un projet de construction d'un nouvel espace muséal, appelé souvent FRAC seconde génération, et la transformation de l'association actuellement existante en un EPCC. Le montage des dossiers de subvention dans le cadre de Chaumont Développement (pour les fonds européens comme les subventions attribuées au titre des monuments historiques) représente une charge importante de travail pour la chef de projet, Mme Emmanuelle ARDOIN, dans le suivi et l'élaboration de ces dossiers, qui peut donc bénéficier de l'assistance de l'apprenti dans ces tâches. La vie d'un projet, de plus, demande toujours l'accomplissement de petites mais

[6] Par exemple, le Schéma Régional d'Aménagement et de Développement Durable du Territoire (SRADDT), ou encore le Schéma Régional pour l'Enseignement Supérieur et la Vie Etudiante (SRESVE).

nombreuses tâches administratives très diverses. La mission FRAC, dont Mme Alice DAOUDAL est en charge, était plus juridique en début d'année, en raison du montage de la structure de l'EPCC, et plus opérationnelle en fin d'année, quand l'installation du restaurateur au sein du futur FRAC est devenue plus urgente. A ces missions d'assistance aux chefs de projet s'est très vite greffée une autre mission. Les demandes de prise en charge d'opérations de maintenance arrivent continuellement à la Région, et le projet de rédaction d'un plan pluriannuel d'investissement avait déjà été commencé l'année précédente, sans que de réelles suites y aient été données. Le projet, ré-évoqué au début de mon apprentissage, m'a finalement été proposé, et a donc occupé une certaine partie de mon temps cette année.

La politique culturelle de la région Centre est en effet une politique très forte et qui se veut emblématique de l'action globale de la Région. Elle peut se décomposer selon trois axes qui permettent de structurer l'action publique, que sont les œuvres, les publics, ou encore les pratiques artistiques.

Au titre de sa politique des œuvres, la région Centre privilégie les projets qui lient patrimoine et création, comme c'est le cas pour le domaine régional de Chaumont-sur-Loire, voué à la création dans l'univers des arts plastiques et des jardins.

La politique des publics peut s'analyser selon deux objectifs majeurs, que sont le développement de l'offre culturelle et artistique sur le territoire de la région, et dans une logique traditionnelle de démocratisation, l'accès du plus grand nombre à cette offre. Cette politique va aussi pouvoir s'incarner dans des dispositifs de soutien à des événements culturels dans des milieux ruraux ou péri-urbains moins riches en infrastructures culturelles.

Troisièmement, la politique des pratiques artistiques se caractérise en région Centre par la forte volonté politique de soutenir les différentes institutions qui travaillent activement à la promotion et l'encadrement des pratiques artistiques, notamment amateurs, et l'accompagnement des artistes, en proposant des mécanismes d'aide à la professionnalisation.

Enfin, le territoire régional est riche d'un certain nombre de structures associées de façon étroite à la Région dans la conduite des politiques culturelles, dans les domaines culturels principaux, que sont le cinéma, les arts plastiques, la danse, le théâtre. Ces structures représentent une forme de délégation possible d'une politique culturelle, et seront étudiées à ce titre. Elles peuvent recouvrir différentes formes juridiques, et ces formes elles-mêmes évoluent, soit dans le temps, soit en raison de l'évolution globale du projet ou des relations entre collectivité(s) et structure. La gestion déléguée apparaît souvent, et surtout en matière

culturelle, comme la solution experte à des domaines culturels complexes, qui souvent se professionnalisent de plus en plus. Une association par exemple, spécialisée en la matière, sélectionnée entre plusieurs candidats organisera, pour la collectivité et en respectant des principes de service public, des événements ou prendra en charge la mise en place de politiques culturelles. La gestion déléguée permet donc de mettre la culture entre des mains expertes, et de décharger la collectivité de l'organisation en direct de ces politiques, dont elle définit les principes, mais laisse la gestion. Or ce système, très répandu en matière culturelle, connaît aussi ses revers : la gestion déléguée introduit son lot de complexité en créant un «second degré » juridique par rapport à la collectivité. Le nombre d'acteurs est dédoublé, et le nombre d'intérêts également, et le tout peut s'avérer conflictuel. Un exemple très intéressant pour cela est la maintenance. La maintenance, de base, pose certains problèmes juridiques car sa définition peut être multiple, ce qui est un premier problème. Ensuite, celle-ci est, dans le cadre d'une délégation, partagée entre l'occupant d'un lieu et le propriétaire de ce dernier. L'entretien courant est réputé à la charge de l'occupant, quand le traditionnel « clos et couvert » est à la charge du propriétaire. Mais d'une part ce partage n'est pas bien défini juridiquement (en droit public, il est complètement inexistant), et d'autre part la ligne de démarcation est parfois mince. Ainsi, la région Centre est propriétaire du château de Chaumont, patrimoine ancien, et s'est donné comme objectif la restauration de ce monument classé. Elle a ensuite délégué la gestion du domaine à une association, érigée ensuite en EPCC, qui entretient des objectifs de mise en valeur et de développement touristique et artistique. Où s'arrête la limite entre la responsabilité de l'EPCC pour permettre la réalisation de ses objectifs et entre celle de la région, qui par la convention de transfert entre la collectivité et l'Etat est tenue de restaurer le patrimoine ? En bref, la gestion de ces enveloppes financières, souvent négligée dans les collectivités et pourtant primordiale en termes de gestion, peut être l'objet de tractations ou à tout le moins de questionnement. La gestion déléguée, apanage logique et conséquence évidente de la décentralisation, s'avère donc non seulement le gage d'une certaine expertise, mais aussi dans certains domaines une source de questionnement voire de tensions. Ces tensions peuvent être résolues par la création d'outils au sein des collectivités, qui par exemple dans le cas de la maintenance permettent un partage des opérations entre occupant et propriétaire. La construction d'outils adaptés est ainsi une solution pour contrer les conséquences négatives de la gestion déléguée.

L'étude dans une première partie des différentes structures concernées par la délégation et des formes qu'elles revêtent sera donc un préalable indispensable à une étude plus approfondie, précise et opérationnelle. Le fait même de déléguer peut se faire de plusieurs façons,

s'incarner dans des projets et des objectifs différents. En plus d'être spécifiques, les politiques culturelles sont toujours éminemment politiques et donc au cœur de choix politiques forts. Les projets menés peuvent être réalisés par le biais de plusieurs formes juridiques, mais la principale dans le cadre de la région Centre est l'établissement public de coopération culturelle (EPCC) dont il conviendra d'étudier la création, le fonctionnement et les spécificités. La seconde partie pourra ainsi se concentrer sur le problème spécifique de la répartition des opérations de maintenance, symptomatique des problèmes rencontrés dans le cas de gestion déléguée. Le disfonctionnement constaté est riche de sens en lui-même, mais il faudra également étudier les solutions envisagées et leur mise en œuvre.

Partie 1 : Genèse et construction des politiques culturelles du conseil régional

Il sera question dans cette première partie de la façon dont se sont construites la politique culturelle régionale et ses différentes applications. La Région a fait de la gestion déléguée une force et même l'un de ses atouts stratégiques. La culture, compétence facultative parmi d'autres aux yeux de certains, est en région Centre pensée et montrée comme un étendard fort. De nombreuses formes de délégation existent. Ainsi, elles peuvent prendre la forme de délégations de service public, ce qui est le cas le plus fréquent, mais aussi la forme d'établissements publics de coopération culturelle (EPCC). Ces structures récentes sont assez particulières et leur fonctionnement dépend des activités déléguées, même si évidemment certaines règles s'appliquent à toutes. Leur caractère novateur avait été salué, avant de se heurter dans la pratique à un certain nombre de critiques. Avant dans un second chapitre de les présenter et d'aborder leur diversité, il faut dans un premier chapitre expliquer comment la région en tant que collectivité territoriale a pu se saisir de telles problématiques. Le contexte politique s'y prête certes énormément, mais d'importants choix politiques ont également été pris au niveau régional. La culture n'est pas un service public technique obligatoire, et pourtant en pratique sa technicité exige une certaine expertise.

Chapitre 1 : un contexte favorable à la construction de nouvelles politiques

La conduite des politiques culturelles a longtemps été le fait de l'Etat. D'autres acteurs pourtant intervenaient, mais les acteurs locaux étaient souvent très dépendants des directives et de la manne financière que représentait l'Etat. La décentralisation est consacrée par les lois du 2 mars 1982, ainsi que des 7 janvier et 22 juillet 1983[7]. Ces lois sont de véritables petites révolutions politiques, et entraînent un certain nombre de changements qui vont modifier les façons de faire de la politique et d'administrer un territoire. Communes, départements et régions deviennent des collectivités de plein exercice. Avant d'envisager dans une seconde section les actions spécifiques de la région Centre en matière culturelle, ses moyens et l'organisation de ses services, il faut dans une première section présenter brièvement les compétences régionales, et montrer que si la décentralisation a eu un impact majeur sur la façon dont étaient traitées les différentes compétences, la culture reste un domaine bien particulier.

Section 1 : décentralisation et compétence culturelle

Cette redistribution des cartes qui débute en 1982 change considérablement la donne en matière culturelle, et il convient donc pour présenter les politiques culturelles actuelles d'évoquer les débuts des régions en tant que collectivité et les compétences que celle-ci exerce de plein droit (§1), avant de montrer que la culture reste un domaine propice aux partenariats et à la transversalité, et que celle-ci va donc conserver un certain nombre de ses particularités, même après les différents actes de décentralisation (§2).

§1) Décentralisation et transfert de compétences : la région, collectivité stratège

A) Région et décentralisation : bref historique

L'acte I de la décentralisation de 1982 et 1983 a marqué les esprits par son caractère novateur. Mais cette idée avait déjà un petit bout de chemin derrière elle…Dès octobre 1976, pour ne prendre qu'un exemple, le rapport Guichard préconisait de bouleverser la répartition des compétences, de rendre l'Etat moins tentaculaire, et de donner plus de compétences et de

[7] Loi n° 83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition de compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat, parue au JO du 9 janvier 1983 et loi n° 83-663 du 22 juillet 1983 complétant la loi n° 83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition de compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat, parue au JO du 23 juillet 1983.

libertés aux collectivités locales, ce qui permettrait une gestion plus démocratique des deniers publics, car plus proche des citoyens, mais également plus moderne. La loi de 1982 va amener un certain nombre de modifications. Les régions sont au cœur de ces changements. Le premier des changements consiste en la suppression de la tutelle de l'Etat sur les collectivités. Symbole du dernier mot politique de l'Etat sur toute action locale, celle-ci était de plus en plus mal vécue par les politiques locaux. D'un contrôle *a priori*, on passe à un contrôle *a posteriori*, portant simplement sur la légalité des actes, et non plus sur leur contenu. Le préfet par ailleurs ne peut plus annuler lui-même un acte s'il le juge peu opportun : il devra le déférer au tribunal administratif qui seul peut juger de la légalité d'un acte, et seulement de sa légalité, non de son contenu. Les régions, quant à elles, étaient avant 1982 et depuis 1972 des établissements publics. Le positionnement de ces entités avait déjà été évoqué sous la présidence du général de Gaulle en 1969, qui à cette occasion avait organisé un referendum qui s'était soldé par une réponse négative[8]. C'est la loi du 5 juillet 1972[9] qui fait des régions des établissements publics. Elle précise ainsi : « Le conseil régional par ses délibérations, le conseil économique et social par ses avis, et le préfet de région par l'instruction des affaires et l'exécution des délibérations, concourent à l'administration de la région ». Le conseil régional est ainsi composé de tous les parlementaires de la région et, en nombre égal, de représentants nommés par les conseils généraux et les principales municipalités. Juridiquement, cette forme se caractérise par son fort principe de spécialité. Malgré le fait, donc, que les régions exercent des missions de service public, celles-ci étaient clairement et nettement délimitées par leur statut, et les régions ne pouvaient se saisir d'aucun autre domaine. C'est l'article 59 de la loi de 1982 qui crée les régions en tant que collectivités de plein exercice, mais la loi conditionne également cette création à l'élection au suffrage universel direct des conseillers régionaux (qui éliront à leur tour et au sein de leur assemblée le représentant de l'exécutif). La loi de 1982 est donc pour les régions une simple annonce, qui se concrétisera seulement lors des premières élections organisées, le 16 mars 1986. Quatre ans s'étaient écoulés avant leur organisation, ce qui peut s'expliquer par les difficultés à choisir un mode de scrutin. C'est un scrutin proportionnel qui avait alors été choisi. Les régions sont également impactées par une modification de l'exécutif des départements. Le préfet était en effet également l'exécutif du conseil général ; la loi de 1982 fait de l'exécutif du conseil général un élu, au lieu d'un agent

[8] Ce referendum organisé le 27 avril 1969 portait d'ailleurs sur deux thèmes : le Sénat et la régionalisation. Il était prévu que les régions deviennent des collectivités à part entière, dotées de nombreuses compétences notamment dans les domaines économiques, sociaux, et culturels. Ce referendum, négatif, provoqua d'ailleurs le départ du général de Gaulle, qui n'était plus soutenu dans l'exercice de ses pouvoirs.

[9] Loi n° 72-619 du 5 juillet 1972 portant création et organisation des régions, paru au JO du 18 juillet 1972.

de l'Etat. Il en sera de même, assez logiquement, pour l'exécutif du conseil régional, qui est à partir de 1982, comme pour le maire des communes, élu par et parmi ses pairs lors de la première séance plénière. La loi du 7 juillet 1983, complétée par celle du 22 juillet de la même année, règle également la question de la tutelle d'une collectivité sur une autre, qui est proscrite. Idée d'application au début difficile dans les faits, les collectivités même plus grandes et plus riches (les régions constituant un bon exemple…) ne pouvant s'immiscer dans la gestion des autres collectivités. Le mode de scrutin reste par ailleurs un objet de débat fréquent. On peut ainsi citer par exemple la loi de 1999[10] relative au mode d'élection des conseillers régionaux et des conseillers à l'Assemblée de Corse et au fonctionnement des conseils régionaux, qui prévoyait une réforme du mode de scrutin, en combinant scrutin majoritaire et représentation proportionnelle, et réduisait également la durée des mandats (de 6 à 5 ans). Le mode de scrutin en vigueur ne convenait pas pour autant, et sera réformé en 2003. La loi n° 2003-327 relative à l'élection des conseillers régionaux[11] et des représentants au Parlement européen ainsi qu'à l'aide publique aux partis politiques réforme le mode de scrutin pour l'élection des conseillers régionaux, mettant en place un scrutin de liste à deux tours, qui combine les règles du scrutin majoritaire et de la représentation proportionnelle. Ce système devait permettre de favoriser la mise en place de majorités plus stables qu'auparavant. Le mode de scrutin sera encore au cœur des discussions après la loi du 16 décembre 2010[12] de réforme des collectivités (loi RCT), qui bouleverse les scrutins en créant le « conseiller territorial ». L'élection était censée rationnaliser le puzzle administratif, l'alléger, et également le rendre moins coûteux en réduisant le nombre d'élus. On serait alors passé de 5 660 conseillers généraux et régionaux à 3 493 conseillers territoriaux, ce qui aurait supposément allégé les coûts des indemnités des élus. Lors de la récente alternance politique, ces dispositions sont d'abord restées en suspens, pour être finalement intégralement abrogées.

En bref, malgré un mode de scrutin souvent rediscuté, les régions se sont imposées politiquement et juridiquement comme des collectivités territoriales de plein exercice. Cette consécration politique s'est accompagnée d'une consécration pragmatique, par le transfert d'un certain nombre de compétences.

10 Loi n° 99-36 du 19 janvier 1999 relative au mode d'élection des conseillers régionaux et des conseillers à l'Assemblée de Corse et au fonctionnement des conseils régionaux, parue au JO du 20 janvier 1999.

11 Loi n° 2003-327 du 11 avril 2003 relative à l'élection des conseillers régionaux et des représentants au Parlement européen ainsi qu'à l'aide publique aux partis politiques parue au JO du 12 avril 2003

12 Loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales.

B) La région, seule chef de file économique ?

Tout d'abord, la loi du 28 mars 2003 leur reconnaîtra une existence constitutionnelle[13], ce qui est symboliquement important. Ce geste hautement politique grave dans le marbre constitutionnel l'organisation décentralisée de la République, dès lors inscrite à l'article 1 de la Constitution. Cette même loi décrit (sans le nommer) le principe de subsidiarité, c'est-à-dire le fait que les compétences doivent être exercées par la collectivité dont l'échelon semble le plus adapté. Elle reconnaît également le droit à l'expérimentation, et renforce les ressorts de la démocratie participative locale (droit de pétition, referendum, processus de consultation). L'autonomie financière est inscrite à la constitution.

La loi 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, renommé souvent « l'acte II de la décentralisation » régit les transferts de compétences de l'Etat vers les collectivités territoriales et les régions sont donc concernées. Initialement, c'est le transfert par bloc de compétences qui était prévu : « la répartition des compétences entre les collectivités territoriales et l'Etat s'effectue, dans la mesure du possible, en distinguant celles qui sont mises à la charge de l'Etat et celles qui sont dévolues aux communes, aux départements ou aux régions de telle sorte que chaque domaine de compétences ainsi que les ressources correspondantes soient affectés en totalité soit à l'Etat, soit aux communes, soit aux départements, soit aux régions »[14]. Mais au final, la loi attribue une clause générale de compétence à chaque collectivité sans en donner une définition précise. C'est le traditionnel adage : les communes, les départements et les régions règlent par leurs délibérations les affaires de leur compétence. L'article L.4221-1 du CGCT le reprend d'ailleurs[15]. Certaines compétences sont tout de même transférées par bloc. Elles sont importantes en termes de volume financier, ce qui s'inscrit dans une logique de régionalisation, soutenue par l'Etat français et voulue par l'Union européenne. Il est possible de classer les transferts dans trois

[13] En même temps par ailleurs qu'elle reconnaît les collectivités à statut particulier.

[14] Article 3 de la loi du 7 janvier 1983.

[15] L'article est ainsi rédigé : « **Le conseil régional règle par ses délibérations les affaires de la région**. Il a compétence pour promouvoir le développement économique, social, sanitaire, culturel et scientifique de la région et l'aménagement de son territoire et pour assurer la préservation de son identité, dans le respect de l'intégrité, de l'autonomie et des attributions des départements et des communes. Il peut engager des actions complémentaires de celles de l'Etat, des autres collectivités territoriales et des établissements publics situés dans la région, dans les domaines et les conditions fixés par les lois déterminant la répartition des compétences entre l'Etat, les communes, les départements et les régions. »

catégories distinctes. Tout d'abord, la région hérite du développement économique, social, culturel, sanitaire et scientifique, compétence hautement stratégique pour laquelle il est attendu de la région qu'elle joue un rôle conséquent d'impulsion et de soutien. Elle est également compétente en matière d'aménagement du territoire. Les lois n° 2002-276 du 27 février 2002 et 2003-721 du 1er août 2003 pour l'initiative économique précisent les domaines d'actions possibles du conseil régional. L'article L.4211-1 enfin décline de façon très précise ce que recouvre l'idée de développement économique, complétant par là-même la clause de compétence générale :

- La réalisation et le financement d'études intéressant le développement régional ;
- Une démarche de coordination et de rationalisation des choix d'investissements à réaliser par les collectivités publiques ;
- La participation volontaire au financement d'équipements collectifs présentant un intérêt régional direct ;
- Des interventions dans le domaine économique en concertation avec les conseils municipaux et généraux concernés ;
- L'attribution pour le compte de l'Etat d'aides financières que celui-ci accorde aux investissements des entreprises concourant au développement régional et à l'emploi ;
- La participation au capital de sociétés de développement régional et de sociétés de financements interrégionales ainsi que de sociétés d'économie mixte ;
- La souscription de parts dans des fonds communs de placement à risque à vocation régionale ou interrégionale ou la participation, par le versement de dotations, à la constitution de fonds d'investissement auprès de sociétés de capital-investissement à la vocation régionale ou interrégionale ayant pour vocation d'apporter des fonds propres à des entreprises ;
- A la participation, par le versement de dotations, à la constitution de fonds de garantie auprès des établissements de crédit ayant pour objet exclusif de garantir des concours financiers apportés à des entreprises ;
- Le financement ou l'aide à la mise en œuvre des fonds d'investissements de proximité.

Cette liste de compétences très précise est bien loin de la clause de compétence générale et de sa globalité. Les régions sont ainsi consacrées dans leur rôle de chef de file économique, compétence qui supplante les autres. Le resserrement des finances publiques comme la crise de l'emploi sont autant de facteurs qui poussent les régions à s'impliquer encore plus dans ces domaines sensibles, potentiellement créateurs de richesse.

Par exemple aussi, les régions s'occupent de la gestion des aides directes ou indirectes aux entreprises, afin d'attirer (et de conserver) les entreprises sur leur territoire[16]. Les contrats de plan Etat-Région, plans de financements très importants, relèvent également de la gestion de la région, tant dans l'élaboration des programmes que dans leur exécution. Les régions s'occupent également des transports ferroviaires (les ter : trains express régionaux) et peuvent aider à la construction de grandes infrastructures de transports, telles que les lignes TGV (train à grande vitesse).

Le deuxième grand domaine concerne les domaines de l'éducation et de la formation professionnelle. Elle s'occupe ainsi des lycées (construction, entretien, fonctionnement, pour le lycée général comme le lycée technique ou agricole). Elle met aussi en place des actions de formation professionnelle, et s'occupe également de l'apprentissage. Les actions sociales vers des publics en difficulté dans ces domaines sont intégrées à ce grand domaine de compétence.

De plus, trois compétences sont transférées par la loi du 27 février 2002[17], et ce de façon expérimentale :

- La protection du patrimoine
- La gestion des aéroports/aérodromes, ainsi que des ports maritimes
- La mise en place d'un plan régional pour la qualité de l'air
- Et le classement des réserves naturelles régionales.

Ces compétences sont toujours dans le giron régional aujourd'hui. A titre d'illustration, la Direction de l'inventaire du patrimoine est une direction de 25 agents au sein de la région Centre qui, du statut de service, est devenue une Direction à part entière en 2009. La Région s'occupe également de l'aéroport de Châteauroux.

La Région est également dotée de deux directions spécialisées sur les questions européennes, qui sont la Direction générale des Services Adjointe Stratégies, Europe, Partenariat, Transversalité, et également la Direction Europe et Partenariats. Les régions sont en effet,

[16] Elle s'occupe par ailleurs également de la signature des conventions de partenariats prévues par la loi du 27 février 2002 qu'elle passe avec les départements et les communes, qui peuvent participer au financement de ces aides.

[17] Loi n° 2002-276 du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité, paru au JO du 28 février 2002, rectificatif paru au JO du 24 décembre 2002.

selon le principe de subsidiarité, l'échelon le plus adéquat pour mener ces politiques européennes et favoriser la régionalisation d'un nombre important d'objectifs stratégiques.

Il est donc possible de constater que les compétences transférées par bloc sont stratégiques, programmatiques, et se basent sur des actions englobant tout le territoire régional. La culture, qui ne fait pas partie des compétences transférées, va donc s'inscrire dans cette logique programmatique. Comment la région peut-elle se placer par rapport à cette compétence aux ramifications complexes ? La culture est-elle une compétence stratégique dans l'absolu ?

§2) La culture, éternelle transversale

A) Culture et territoire(s)

Il faut pour envisager ce duo repartir d'une analyse qui a longtemps prévalu en France (et ailleurs en Europe). Les approches verticales des politiques ont souvent été de mise, c'est-à-dire que l'on est passé d'un pilotage national, avec des enjeux définis « en haut », et donc en face une certaine accommodation des élus locaux, à une territorialisation des politiques culturelles. La décentralisation a quasiment amené un basculement total de l'équilibre : d'un accommodage local aux enjeux nationaux, on est passé à un accommodage vertical aux enjeux locaux. S'ensuit donc un sentiment de désengagement de l'Etat vécu par les acteurs locaux, qui à la fois se retrouvent maîtres et initiateurs de politiques culturelles dont ils n'étaient autrefois que les relais. A noter dans ce cadre que ce sentiment de désengagement n'est pas nécessairement qu'un sentiment, l'Etat lui-même s'étant dessaisi d'un certain nombre de compétences, et devant gérer son propre positionnement dans les politiques supranationales, soit au sein de l'Union européenne. Le territoire électoral vient ainsi coïncider avec le territoire des problèmes, pour paraphraser Emmanuel NEGRIER et Philippe TEILLET[18]. Le mouvement de décentralisation initié en 1982 s'est aussi accompagné dès le début des années 1990 par une déconcentration. Le ministère de la Culture lui-même affiche dans ses missions, dès 2002, une mission d'accompagnement des mesures de décentralisation. Les Directions Régionales des Affaires Culturelles (DRAC) qui se voulaient initialement des acteurs de proximité, se sont retrouvées, progressivement, à devoir gérer les crédits déconcentrés de l'Etat en matière culturelle. Or dès la Loi Organique relative aux Lois de Finances[19], une

[18] « La question régionale en culture », in Les politiques régionales, sous la direction de Sylvain BARONE, La Découverte, 2011.

[19] Loi organique n° 2001-692 du 1er août 2001 relative aux lois de finances, parue au JO du 2 août 2001, rectificatif paru au JO du 7 novembre 2001.

certaine reconcentration se met en place, qui impose pour la gestion des crédits des grilles de performance et des indicateurs qui ne coïncident pas à la diversité des territoires. L'action de l'Etat serait alors beaucoup plus tournée vers l'égalité que sur la promotion de la diversité des territoires, et surtout des forces des territoires dans leur diversité. Les collectivités, à côté de cela, se sont de plus en plus saisies des politiques culturelles. Le simple fait, au final, qu'elles puissent librement se saisir de telles thématiques relève d'ores et déjà d'une certaine territorialisation. Mais les collectivités ne font pas toujours le choix du filtre territorial pour traiter les problèmes rencontrés et/ou mettre en œuvre les politiques désirées. L'approche par secteur culturel ou encore par population est en effet une autre approche possible. Les communes ont choisi leurs politiques culturelles en fonction de ce que Philippe URFALINO et E. FRIEDBERG appellent un « jeu du catalogue »[20], et de nombreux choix ont été faits sans réel diagnostic de la situation locale. Les départements ont continué à mener leur traditionnel rôle de soutien aux milieux ruraux, et ont aussi hérité d'un certain nombre de compétences transférées. Les Régions, au début, se sont bien souvent positionnées en fonction des choix faits par les autres acteurs, avant de devenir, pour certaines, de véritables stratèges aux objectifs variés. Comme nous le développerons *infra*, la région Centre notamment a fait certains choix en matière d'axes politiques à suivre. Les régions au début calquaient notamment leur organisation sur celle des services déconcentrés, mais les années 2000 ont marqué un certain changement en la matière, et ces collectivités se sont dotées de leurs propres organisations et de leur services uniques. Ainsi se sont tenues en 2004 à Lyon les premières Assises Culture et Régions. Il a notamment été avancé lors de ces assises l'idée que les régions devaient occuper un rôle particulier, en raison de leurs particularités géographiques et de leur taille, afin qu'elles puissent accompagner les politiques de l'Etat sur le territoire, luttant ainsi contre une territorialisation « plaquée » des politiques culturelles.

B) <u>La non-exclusivité de la compétence culturelle</u>

A cet aspect géopolitique, il faut ajouter le fait que la compétence culture à proprement parler n'est pas une compétence attribuée. Certains domaines très spécifiques sont le fait d'une seule collectivité, mais d'autres au contraire sont purement transversaux. La politique culturelle dans son sens le plus large est bien souvent de ce rang-là. Ce qui peut faire le défaut de certaines politiques, est au contraire souvent une force en matière culturelle, domaine qui

[20] Citation de Philippe POIRRIER, « Les politiques municipales des années 60 à nos jours », in Bulletin de la Bibliothèque de France, tome 39, juin 1994.

profite considérablement des financements croisés. Complexes, comme nous le verrons, ils permettent néanmoins l'implication tant politique que financière de multiples acteurs sur des équipements ou des projets variés. Les financements croisés sont à la fois vivement critiqués et parfois vivement recherchés sur certains projets très importants. Il ne faut pas oublier non plus que les projets culturels sont portés non seulement par les collectivités territoriales mais également par l'Union européenne qui aujourd'hui intervient à de nombreux titres et qui complexifie aussi le financement des projets.

Les compétences culturelles imposées par les textes sont très peu nombreuses. Cette logique est valable pour toutes les personnes publiques, Etat comme collectivités. Premièrement, les textes internationaux (traités européens principalement) et les textes constitutionnels sont trop évasifs ou recouvrent des domaines trop larges pour impacter directement l'organisation des collectivités publiques, et pour que l'on puisse en déduire une répartition des compétences. Les régions sont libres d'intervenir dans un nombre très important de domaines. L'Etat intervient pour réglementer un certain nombre de domaines, notamment ceux en rapport avec l'industrie et le commerce, aujourd'hui très surveillés par l'Union européenne, qui n'a pas nécessairement adhéré inconditionnellement à l'exception culturelle française. Au titre du CPER, qui organise l'aménagement culturel du territoire, les régions sont tenues d'intervenir. Leur présence est également souvent attendue dans les contrats de ville, co-signées entre communes, Etat et région. Le cas spécifique des contrats entre régions transfrontalières ne sera pas évoqué ici, mais il constitue un bon exemple des programmes de coopération qui mettent en avant les politiques culturelles. Les services publics d'archives font partie des obligations légales. Les communes, ainsi que les départements et donc les régions par la loi de 1983 sont tenues de faire fonctionner des services publics d'archive. En matière d'arts plastiques, certaines mesures symboliques mettent toutes les collectivités sur le même plan : c'est le fameux 1% culturel, obligatoire pour les constructions neuves, et en l'espèce pour les lycées, gérés par les régions[21]. La création des fonds régionaux d'art contemporain n'est pas une obligation légale pour les régions, pas plus que ce n'est une obligation pour la commune ou intercommunalité qui accueille la structure sur son territoire de soutenir ces projets. Les FRAC étant une initiative de l'Etat, il en existe un par région, et tous aujourd'hui existent conformément au souhait étatique initial. Certains rentrent même aujourd'hui dans la catégorie des FRAC « seconde génération », dont le développement et le rayonnement demandent

[21] L'obligation de consacrer 1 % du coût des constructions publiques, notamment scolaires, a été instituée par divers arrêtés, notamment du 18 mai 1951, du 6 juin 1972 et du 4 juin 1975 et par des circulaires. La loi de décentralisation du 22 juillet 1983 transfère cette obligation aux collectivités territoriales.

l'installation dans des locaux dédiés. Ces musées consacrés à l'art contemporain sont devenus de véritables laboratoires d'art, voire des vitrines de courants d'art contemporain bien spécifiques. Il en est ainsi pour celui d'Orléans. Créé en 1981 lors de la première vague de création de ces structures, il se spécialise dès les années 90 dans les relations entre l'art et l'architecture. Le bâtiment dans lequel le FRAC s'installe prochainement se veut ainsi une véritable vitrine de l'architecture expérimentale. Ensuite, d'autres initiatives similaires sur le principe aux FRAC existent, comme les FRAB, qui sont les fonds régionaux d'acquisition pour les bibliothèques, les FRAM, les fonds régionaux d'acquisition pour les musées. Certaines compétences/activités font partie des (rares) compétences obligatoires, comme notamment les archives. Les communes, départements et régions ont chacun à leur charge, transférés de façon obligatoire par la loi de 1983, les services publics d'archives.

Enfin, cette problématique a peu été rencontrée cette année, mais en plus des questions d'attribution de compétence, se pose parfois la question du caractère culturel du projet lui-même. En effet, de plus en plus d'actions se qualifient de culturelles mais la diversité et surtout l'expansion des disciplines n'est pas évidente pour toutes les structures. Ce problème se rencontre généralement plus localement, à l'échelle des communes qui se trouvent vraiment sur le terrain en la matière, et qui font face à la diversité des projets. La gastronomie, ainsi, par l'élan identitaire des terroirs entre autres, est revenue au premier plan. Que faire des associations de « graff », pas encore considérées partout comme des associations culturelles ? Les questionnements peuvent être nombreux, mais la Région n'est pas confrontée de plein fouet à ces questionnements. Ses politiques d'aides à la création, comme nous allons le constater maintenant, doivent se positionner quant à la qualité d'un projet, mais les projets atypiques ne s'inscrivent pas dans ces dynamiques. Les aides aux lieux de création comme de diffusion sont en effet importantes et constituent une part importante de l'activité des services régionaux.

Section 2 : L'action culturelle en région Centre

Comme évoqué dans la section précédente, il y a bien des façons d'aborder les politiques culturelles, très peu de ces dernières étant des compétences obligatoires à proprement parler. L'organisation et le pilotage de l'action culturelle représentent donc des choix, qu'il convient de présenter dans une première partie. D'une part, il faut présenter le service Culture lui-même, ses actions, ses personnels et ses budgets (§1), et d'autre part, la région centre se caractérise par l'existence de quelques structures importantes en matière culturelle, à qui ont

été déléguées des pans de politique culturelle, et d'une organisation par « pôles » qui mérite d'être étudiée (§2).

§1) Le service Culture et ses actions

A) Structure, compétences et budget

Le conseil régional est structuré en différents services comme cela est résumé sur l'organigramme en annexe I. Les services culture et sport sont regroupés au sein d'une vaste direction, avec à sa tête M. Emmanuel PORCHER. Le service culture est quant à lui dirigé par M. Olivier CAYATTE. Ceux-ci coordonnent les actions des différents agents : chargés de mission, gestionnaires administratifs, et agents de la cellule de gestion. Le secrétariat est mutualisé pour les services culture et sport. L'action culturelle de la Région Centre est divisée en plusieurs grands domaines, dont s'occupent les agents suivants :

- Une chargée de mission musée et arts plastiques (Alice DAOUDAL)
- Une chargée de mission théâtre et danse (Camille d'ANGELO)
- Un chargé de mission Patrimoine, parcs et jardins (Etienne CHANSON, en remplacement d'Aurore TOUSH)
- Un chargé de mission Cinéma, livre et image numérique (Yohan NIVOLLET)
- Un chargé de mission Musiques (Réginald HOFFMANN).

Il faut ajouter à cela un second niveau d'analyse de la politique culturelle du conseil régional. En effet, celle-ci s'est fait le chantre des grands projets culturels, qui seront étudiés en détails ci-dessous. Un système de pilotage de projet a donc été mis en place en parallèle. Ainsi, Alice DAOUDAL est par exemple à la fois chargée de mission Musées et arts plastiques et chef de projet FRAC Centre. Emmanuelle ARDOIN, rattachée à la Direction des lycées et de l'action éducative (DLAE), est chef de projet Chaumont Développement. Le directeur de projet est Emmanuel PORCHER pour Chaumont Développement comme pour le FRAC Centre. Ce rapport privilégié avec la hiérarchie facilite les prises de décision rapide et un suivi plus poussé et quotidien.

Très récemment, Emmanuel PORCHER, directeur général, a annoncé que selon le souhait du président de Région François Bonneau, la direction Culture et Sport serait fusionnée, toujours sous la direction de M. PORCHER, avec la direction éducation et formation. Cette décision, qui vise à réduire le comité des directeurs auprès du président dans une optique managériale, va profondément bouleverser le fonctionnement du service. Au-delà des questions organisationnelles qui apparaissent toujours comme de lourds enjeux pour les agents, cette fusion devrait permettre la mise en place d'un certain nombre de politiques transversales culture / éducation, aujourd'hui seulement circonstancielles.

En termes de budget, la Région est comme l'on peut s'en douter une collectivité de grande taille aux budgets particulièrement importants, comme le résume le schéma ci-dessous extrait du rapport annuel d'activités 2012 de la Région Centre. Un des éléments principaux à regarder pour analyser un budget est la capacité d'autofinancement d'une collectivité. Celle-ci est de 206 millions d'euros et reste donc très conséquente, malgré une importante restructuration des budgets régionaux : premièrement, le budget dans sa globalité a fortement augmenté : +45% d'augmentation entre 2004 et 2012. Mais cette augmentation va de pair avec une forte restructuration des budgets entre investissement et fonctionnement[22]. En effet, une compétence de taille a été transférée en 2004 à la suite de la loi de 2004 relative aux libertés et responsabilités locales : le transfert des TOS, techniciens et ouvriers de service des lycées, ce qui représente en termes de volume budgétaire une somme extraordinaire. C'est pour cette raison que les dépenses de fonctionnement sont plus importantes que les dépenses d'investissement, ce qui peut paraître étrange pour une collectivité aux compétences stratégiques telles que la Région. La part d'investissement en 2012 représente tout de même 35% du budget. De façon générale, la Région reste grandement dépendante des dotations et compensations de l'Etat, à hauteur de 43% du budget global (comme précisé en annexe III) ce qui implique que 75% des recettes de la Région sont dépendantes de décisions de l'Etat. D'autres ressources fiscales, très importantes, sont hautement encadrées par l'Etat.



[22] Voir annexe II

Il s'agit de :

- la part compensation de la taxe intérieure sur les consommations de produits énergétiques (TICPE) qui compense les charges transférées suite à la loi du 13 août 2004.
- la contribution au développement de l'apprentissage (CDA)
- la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)
- les impositions forfaitaires sur les entreprises de réseaux (IFER).

Cela implique que la région est fortement tributaire des variations économiques conjoncturelles, notamment pour l'IFER, et qu'une période de crise économique, mécaniquement, amène nécessairement aussi à une plus grande contraction des budgets des collectivités.

Si l'on analyse les dépenses d'intervention de la région Centre, la Culture représente 3,84% du budget total de 802 millions d'euros de la Région. Une goutte d'eau dans un vaste océan de compétences nombreuses et coûteuses, certes, mais la somme de 30 millions d'euros représente un budget très important consacré aux politiques culturelles, souvent délaissé au profit de compétences obligatoires ou hautement stratégiques. Ce qui n'empêche pas de formuler le constat que la décentralisation a tout de même été une aubaine pour les financements culturels. Dans son colloque de 2012 sur la décentralisation, l'ARF (association des régions de France) faisait ainsi remarquer que l'engagement des collectivités en la matière n'avait cessé de croître, pour atteindre en 2010 sept milliards d'euros, sur une part publique totale de dix milliards d'euros, les régions versant à elles seules plus d'un milliard d'euros. Citons un article du Monde qui illustre cette vision[23]: « A première vue, le climat d'inquiétude est paradoxal : les budgets culturels des régions ne se sont jamais aussi bien portés. Entre 2004 et 2010, l'effort financier en faveur de la culture a augmenté de 11 % par an en moyenne, selon ARF. En Rhône-Alpes, l'enveloppe a doublé pendant la mandature (de 35 à 70 millions d'euros, soit 3 % du budget total de la région). Celle de la région Centre a grossi de 40 % (33,8 millions d'euros en 2009), contre 17 % en Pays de la Loire (50 millions d'euros), etc. ». La région Centre, malgré ses 3,84% de part de son budget consacré à la culture, n'est donc pas en reste par rapport à d'autres.

[23] Le Monde du 10 mars 2010, inséré en annexe IV

Elle soutient également financièrement un certain nombre d'institutions, comme présenté en annexe V. Elle intervient dans ces institutions en leur apportant un soutien financier, mais aussi technique.

Les aides à la création sont une autre des facettes des activités des chargés de mission de la Région Centre. En effet, comme le montre le cadre d'intervention en annexe VI[24], un certain nombre de subventions peuvent être versées pour soutenir diverses initiatives artistiques ou manifestations. Ces aides rentrent dans le cadre des trois piliers d'action de la région, que sont la politique des œuvres, la politique en faveur des publics, et la politique en faveur des pratiques artistiques.

B) Une action stratégique : le soutien de trois axes porteurs

Riche, historiquement, d'un patrimoine conséquent, la Région Centre a fait de la culture un domaine d'intervention important. Elle organise sa politique culturelle selon trois axes qui permettent de structurer l'action publique :

- les œuvres
- les publics
- les pratiques artistiques.

Au titre de sa politique des œuvres, la Région Centre privilégie les projets qui permettent de lier étroitement patrimoine et création, comme c'est le cas pour le Domaine Régional de Chaumont-sur-Loire voué à la création dans l'univers des arts plastiques et des jardins.

La politique des publics peut s'analyser selon deux objectifs majeurs, qui sont le développement de l'offre culturelle et artistique sur le territoire de la région, et dans une logique traditionnelle de démocratisation, l'accès du plus grand nombre à cette offre. A titre d'exemple, des dispositifs comme les chéquiers CLARC pour les lycéens et apprentis (populations cibles dans les compétences régionales ; lycées et formation) qui facilitent pour ces populations l'accès à des biens ou des événements culturels. Cette politique va aussi

[24] Le comité des Arts Plastiques, auditionnant les dossiers intéressants, s'était tenu les 13 et 14 mai 2013. Ce comité permet aux artistes, seuls ou en groupes, de venir défendre leur projet devant un jury composé de professionnels comme de personnels administratifs.

pouvoir s'incarner dans des dispositifs de soutien à des événements culturels dans des milieux ruraux ou péri-urbains moins riches en infrastructures culturelles.

Troisièmement, la politique des pratiques artistiques, qui se caractérise en Région Centre par la forte volonté politique de soutenir les différentes institutions qui travaillent activement à la promotion et l'encadrement des pratiques artistiques, notamment amateurs, et l'accompagnement des artistes, en proposant des mécanismes d'aide à la professionnalisation. Enfin, le territoire régional est riche d'un certain nombre de structures associées de façon étroite à la Région dans la conduite des politiques culturelles.

Comme présenté en annexe VII, ces structures sont :

- L'Agence régionale Culture O Centre (COC),
- L'Agence régionale du Centre pour le livre, l'image, et la culture numérique (CICLIC),
- Et deux exemples qui seront particulièrement étudiés : l'établissement public de coopération culturelle (EPCC) de Chaumont-sur-Loire,
- Le Fonds régional d'art contemporain (FRAC), structure encore associative pour quelques mois mais en passe de devenir un EPCC également.

Autre document éminemment stratégique qui conditionne la vision stratégique de la région : le SRADDT, le schéma régional d'aménagement et de développement durable du territoire. Ce document, coordonné avec le contrat de plan Etat-Région (CPER), a pour objectif de fixer les grands objectifs en matière de développement durable et d'aménagement du territoire. Dans ce cadre, les équipements et leur accessibilité sont des objectifs prioritaires. Créé par les lois de décentralisation, notamment de la loi du 7 janvier 1983 (article 34), et complété par la loi Voynet de 1999[25], le SRADDT est un document très important de programmation généraliste qui permet, sous l'égide du conseil régional, de coordonner les différents acteurs publics comme privés. Le SRADDT par ailleurs est mené dans une démarche associative et très démocratique, associant un très grand nombre d'interlocuteurs et étant même proposé à la relecture des citoyens avant son adoption définitive. Celui de la région Centre, ainsi, a

[25] Loi n° 99-533 du 25 juin 1999 d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire, paru au JO du 29 juin 1999 et portant modification de la loi n° 95-115 du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire.

mobilisé plus de 4 000 personnes à travers 23 forums territoriaux, 6 forums thématiques et 3 panels citoyens. Il a été adopté le 23 juin 2011 par l'assemblée régionale, avant d'être ouvert à une longue période de débats et de consultations de différentes instances, notamment des services de l'Etat, du Conseil Economique, Social et Environnemental Régional (CESER), des autres régions limitrophes, des départements, et globalement des communes et intercommunalités de taille importante. Il est validé définitivement le 15 décembre 2011. Il comprend trois objectifs principaux :

- Une société de la connaissance porteuse d'emplois
- Des territoires attractifs organisés en réseau
- Une mobilité et une accessibilité favorisée.

La culture est loin d'être en reste dans ces objectifs d'aménagement, les équipements et grands projets étant présentés comme des facteurs de dynamisme et d'attractivité très importants. De plus, les premières orientations importantes concernent directement la culture : l'ambition 5 s'intitule en effet « La culture pour tous ». Elle est rédigée ainsi :

AMBITION 5 → FAVORISER LA CULTURE POUR TOUS

Le jardin de la France, entre nature et culture

La région Centre s'affirme comme "le jardin de la France", une alliance exceptionnelle de la nature et de la culture, qui fait son identité et son attractivité.

L'inscription du Val de Loire au titre des paysages culturels vivants par l'UNESCO donne l'assurance d'une nature préservée sur l'ensemble de son territoire, bénéficiant non seulement à ses habitants mais aussi aux touristes qui viendront de plus en plus nombreux y chercher un patrimoine exceptionnel et une grande créativité culturelle.

Si la Région souhaite devenir la première destination française de tourisme à vélo, elle entend également favoriser, de façon plus globale, l'offre touristique et culturelle, avec la volonté de :

- susciter et accompagner les activités culturelles sur tous les territoires et développer le rayonnement de grandes manifestations ;
- garantir la qualité des paysages et préserver son patrimoine naturel et culturel ;
- structurer l'offre touristique en utilisant notamment le Val de Loire comme une vitrine sur le plan international ;
- faire du tourisme une filière économique majeure de la région. ■



On y voit que la relation entre nature et culture est particulièrement mise en avant, ce qui intègre très évidemment le développement du Domaine de Chaumont, mais aussi le FRAC dans ses nouveaux locaux en tant que grand équipement rayonnant. Ce sont ces grands projets qu'il convient de présenter maintenant.

§2) Le choix d'une politique de grands projets

Contrairement aux communes, qui, par exemple, composent nécessairement avec le tissu local (associatif par exemple), dans la construction de leurs politiques culturelles, les régions ont pu faire le choix du développement, de l'extension de politiques culturelles, vers d'autres types de publics, vers d'autres domaines. Avoir les compétences en interne serait possible, en régie directe, mais bien souvent c'est le choix de l'indépendance qui est fait. Sont alors créées des structures, souvent des établissements publics, qui exercent leurs activités dans des domaines divers et variés, et qui prennent des formes juridiques tout aussi différentes les unes des autres.

Il faut donc présenter ces structures associées, dont la qualité et la diversité des activités se veulent des justifications du choix de la gestion déléguée de ces grands pans de la politique culturelle.

A) Les structures associées

Il sera surtout question ici des structures qui ne seront pas étudiées en détails. Les missions du poste « apprenti grands projets culturels » concernaient le Domaine de Chaumont-sur-Loire ainsi que le FRAC, mais d'autres structures, en constante évolution, existent aussi. Il est d'ores et déjà possible de constater que leur nombre et la variété de leurs activités sont en eux-mêmes des signes forts des choix politiques faits par la région Centre.

CICLIC et COC sont deux structures emblématiques également de la politique culturelle régionale.

COC par exemple a été créé en 2009 et sa création résulte de la fusion de l'agence culturelle régionale ainsi que de l'association Excentrique. Cet établissement est dirigé par Christophe BLANDIN-ESTOURNET. Il a comme mission, assez originale, d'imaginer et d'accompagner les projets et acteurs culturels de la Région Centre. COC a trois missions principales :

- L'organisation du festival Excentrique. Ce festival pluridisciplinaire se déroule dans des lieux divers et atypiques, tout en respectant une logique de maillage du territoire régional. Le festival travaille sur l'originalité de « projets d'implication », qui associent les disciplines, les artistes et les habitants, essayant de créer des liens et des affinités entre individus et groupes tous différents.
- Le programme Réseaux Professionnels, dont le nom suffit à définir les ambitions : dérouler une logique de partage, de mise en relation, et de coopération entre tous les acteurs culturels ou non d'un territoire.
- Le parc de matériels, qui permet d'offrir un accès à des tarifs privilégiés à des acteurs culturels. Ce dispositif est également mis en œuvre dans le cadre des PACT (projet d'aménagement culturel des territoires), et participe à la réflexion nationale et internationale autour de cette thématique de manque de matériel.

CICLIC, l'Agence régionale du Centre pour le livre, l'image et la culture numérique, est un EPCC créé par la Région Centre et l'Etat. Il est présidé par Carole CANETTE et dirigé par Olivier MENEUX. Ses missions principales tournent autour de la coopération, la recherche et

l'innovation, l'accompagnement des professionnels et des publics, l'aménagement du territoire et l'économie culturelle. Les objectifs artistiques et culturels ne sont pas moins nombreux, et comprennent des actions orientées autour de la création, de la sensibilisation des publics, des actions de formation, de diffusion, etc…

L'ensemble de ces missions sont réparties entre six pôles de travail :

- Le pôle Cinéma et audiovisuel, qui soutient les actions dans le domaine audiovisuel, de la création à la diffusion en passant par la production. Des résidences d'artistes et la promotion de ce domaine auprès des publics défavorisés sont aussi au cœur de ce dispositif.
- Le pôle Livre, qui reprend les mêmes objectifs d'accompagnement en suivant les mêmes étapes des projets artistiques, tout en encourageant toujours une démarche de professionnalisation. Ce pôle promeut par ailleurs l'écriture contemporaine, en plus des actions traditionnelles de soutien.
- Le pôle Patrimoine a une mission d'archivage et de valorisation de ces ressources collectées.
- Le pôle Diffusion culturelle et artistique, qui diffuse les œuvres cinématographiques et littéraires[26].
- Le pôle éducation, vers les publics jeunes, scolaires comme étudiants ou apprentis[27].
- Le pôle information, territoires et développement numérique, qui a une mission globale de coordination et d'optimisation des missions transversales, que cette transversalité concerne les disciplines, les manifestations, ou encore les acteurs.

B) La gestion déléguée, garantie de qualité (?)

Le choix de la gestion déléguée n'est pas le propre des grandes collectivités. Les communes font souvent ce choix qui est réputé être celui de la qualité, mais aussi de la simplicité. Le mode de délégation en revanche n'est pas forcément le même. Les communes souvent choisissent de fonctionner grâce à des délégations de service public. Bien souvent, ce sont des

[26] Trois camions-cinéma (cinémobile) sillonnent la région pour proposer des projections aux populations, notamment rurales, qui n'ont pas accès aux équipements culturels (en 2011, 60 896 spectateurs de 46 communes ont ainsi pu bénéficier de ces projections) ; l'opération « Mille lectures d'hiver » qui permet l'organisation de lecture entre habitants et auteurs ; l'organisation du Festival du film de Vendôme et autres occasions de diffusion tout au long de l'année.

[27] On peut penser ainsi au dispositif Lycéens et apprentis au cinéma.

associations, compétentes et expérimentées dans leur domaine, qui postulent lors d'un appel d'offre pour assurer une mission de service public et s'occuper de la programmation culturelle par exemple, de l'organisation d'évènements ponctuels ou réguliers, prennent en charge des visées pédagogiques, etc… Ce système présente le grand avantage d'être considérablement adaptable, c'est-à-dire que la collectivité délégante n'a de bornes que l'exercice de ses compétences, des limites légales et réglementaires certes, mais la rédaction et la définition du cahier des charges du futur délégant relève de sa responsabilité unique, pleine et entière. Il y fixe donc les objectifs qu'il désire politiquement mettre en œuvre. Les objectifs seront donc tout aussi intéressants à définir que la façon de parvenir à cette définition. En effet, la définition de ces visées aura comme préalable nécessaire une mission de diagnostic du territoire local, déterminante dans la mise en place des politiques culturelle : le territoire se caractérise-t-il par un manque d'équipements ? Par une vitalité ou au contraire une faiblesse du tissu associatif local ? Certaines traditions culturelles pré-existent-elles déjà ou le territoire est-il au contraire quasi-vierge d'initiatives artistiques structurées ? Quelle population et quelle fréquentation pour d'éventuels projets ? Tant de questions structurantes que peut se poser une collectivité. Il en va de même pour la Région comme pour une commune lambda, sauf que tous ces problèmes et toutes ces caractéristiques vont potentiellement se retrouver sur un même territoire, étant donné l'échelle importante… La Région a donc nécessairement des compétences stratégiques, comme expliqué précédemment, car son action structurante va toujours tendre vers la correction de problèmes locaux et l'application du principe d'égalité. Par conséquence, il était même logique par rapport à ses actions stratégiques que la Région ne mène pas elle-même de façon opérationnelle des politiques culturelles. Elle a donc fait le choix dans le cadre des grands domaines artistiques de créer des établissements publics, comme nous les avons présentés précédemment. Leur forme même juridique leur permet d'exercer de façon autonome leur politique culturelle tout en étant soutenu par une superstructure telle que la Région. C'est le grand avantage de la gestion déléguée : les politiques culturelles bénéficient tout autant des forces de l'autonomie que des forces du délégant. Les formes de délégation de la Région se caractérisent par l'aspect complet de la délégation : la création d'un établissement public est lourde de conséquences et complexe à mettre en place. Une délégation de service public par opposition aura un terme, et le principe de la délégation pourra être modifié, le délégataire pourra ne plus être le même, etc… L'établissement public est créé pour une durée indéterminée et ses façons d'évoluer vont donc être tout à fait différentes. Son fonctionnement même est beaucoup plus lourd : conseil d'administration, président, directeur (dans le cadre des EPCC). Les établissements publics

fonctionnent de façon originale car ils regroupent autant de compétences administratives que de compétences spécialisées. Ils ont la force du réseau public et de ses partenaires, et en ont surtout la légitimité d'action, tout en ayant bien souvent une plus grande souplesse, une plus grande rapidité et donc un dynamisme accru, ce qui n'est pas chose aisée pour une collectivité de la taille de la région Centre. Cette dernière en termes de délibérations de la commission permanente est ainsi tenue à un rétro-planning très strict et surtout très conséquent. Les passages en commission, la production des rapports, la signature des délibérations, etc., est un processus qui prend beaucoup de temps, en durée comme en temps de travail. Signe révélateur de l'importance du projet Chaumont Développement, celui-ci comptabilise plus de 85 passages en CPR de décembre 2006 à février 2013.

La variété des activités et missions soutenues par la Région est donc très importante et s'illustre autant par la volonté de diversification et de soutien des activités différentes que par une confiance forte qui se caractérise par la création et le soutien d'un certain nombre de structures associées à qui sont déléguées la gestion et la mise en œuvre des politiques culturelles. Cette mise en œuvre peut prendre des formes très différentes, juridiquement parlant notamment. C'est pourquoi il convient maintenant d'aborder la très intéressante forme juridique de l'EPCC, beaucoup utilisée par la Région Centre et novatrice sur un certain nombre de points.

Chapitre 2 : Un nouvel outil, l'EPCC

Comme nous l'avons vu, la Région Centre essaie de mettre en place une politique des grands équipements, qui rayonnent et structurent le territoire. La matérialisation juridique de ce projet politique n'aurait su trouver meilleure forme que celle des EPCC. Outil récent comme nous le verrons dans une première section, celui-ci a évolué vers plus de souplesse malgré la complexité globale des projets qui utilisent ce mode de gestion déléguée. Dans une seconde section, nous rentrerons plus dans le détail du fonctionnement de ces structures et présenterons en détails les EPCC du FRAC Centre (en phase de création) et de Chaumont-sur-Loire, très différents dans les faits, et pourtant jumeaux juridiques.

Section 1 : l'avènement d'un nouvel outil

L'histoire de l'EPCC en tant que mode de gestion déléguée est à elle toute seule révélatrice d'un certain nombre de tendances, concernant à la fois la décentralisation et l'évolution des politiques culturelles et des acteurs les portant. Il faut étudier dans un premier temps l'histoire récente de cette structure, qui malgré son peu d'ancienneté a déjà pu évoluer (§1). Dans un second temps, il faut présenter un certain panel des EPCC existants, car toutes les structures n'ont pas des missions comparables, et toutes n'ont pas choisi cette forme juridique pour les mêmes raisons (§2).

§1) Création et amélioration du système

A) Un outil qui vient combler un manque

La loi créant les EPCC a été promulguée le 4 janvier 2002[28], sur proposition du sénateur Yvan RENAR. Ce même sénateur sera en charge en 2006 d'une mission d'enquête et de premier bilan suite à la création de cette structure, enquête qui appellera à la promulgation, à l'unanimité, de la loi du 22 juin 2006[29] modifiant la loi de 2002. Un EPCC, comme son nom l'indique permet d'associer au sein d'une structure juridique unique différents interlocuteurs publics : collectivités territoriales et/ou Etat s'associent ainsi officiellement autour d'un projet culturel structurant pour un territoire donné. Cette forme juridique permet ainsi d'organiser les financements croisés au sein d'une logique unique de cofinancement. Tous les acteurs publics impliqués au sein de ces structures se sont accordés sur ses bénéfices :

- Une définition forte et précise des objectifs, priorités et moyens qui seront alloués au projet porté,
- Le travail autour d'une véritable stratégie culturelle, orientée en faveur d'un territoire et la plus indépendante de considérations politiques changeantes,
- Un rayonnement et une communication plus forte autour des projets, de par l'implication de plusieurs personnes publiques,
- Des économies d'échelle ont aussi pu être mises en avant, mais elles sont tributaires du projet et d'un certain délai d'adaptation et d'absorption de l'investissement initial.

28 Loi n° 2002-6 du 4 janvier 2002 relative à la création d'établissements publics de coopération culturelle, parue au JO du 5 janvier 2002.

29 Loi n° 2006-723 du 22 juin 2006 modifiant le code général des collectivités territoriales parue au JO du 23 juin 2006 et la loi n° 2002-6 du 4 janvier 2002 relative à la création d'établissements publics de coopération culturelle, parue au JO du 5 janvier 2002.

Cette structure a été créée dans un contexte fort de décentralisation et se voulait pensée comme capable d'offrir un cadre adapté aux projets culturels et à leur diversité, tout en leur garantissant une certaine pérennité. Souplesse de fonctionnement et rigueur de gestion étaient les deux impératifs demandés. Les partenariats possibles devaient être à la fois souples et sanctuarisés afin que toutes les collectivités publiques participant à un projet donné puissent trouver leur juste place tout en s'impliquant suffisamment.

Cette forme de gestion déléguée vient donc combler un manque, car ses avantages tout juste présentés ne pouvaient être réunis au sein d'aucune autre structure, d'où la création de cette forme *sui generis*. Les délégations de service public (DSP), les gestions directes ou autres ne répondaient jamais concomitamment à tous ces objectifs. Elle vient, de plus, répondre à un besoin spécifique aux grands projets culturels. En effet, l'EPCC répond parfaitement aux attentes induites par ces grands projets, qui rayonnent sur un territoire important et sont des équipements structurants. Ils peuvent impliquer des collectivités de grande taille, autour de projets coûteux tout en permettant un suivi approfondi et une implication de tous les partenaires.

Un EPCC peut prendre deux formes : soit celle d'un EPA (établissement public administratif), soit celle d'un EPIC (établissement public industriel et commercial). Cette seconde forme permet de faire des bénéfices et de mener des activités autres que celles traditionnellement dévolues à un établissement public.

En termes de procédures de création, certain prérequis existent, comme la prise de délibérations concordantes des structures qui désirent la création de l'EPCC. Deux personnes publiques au minimum doivent être membres d'un EPCC. Cette forme juridique ne pourra être choisie que dans les cas où le rayonnement, l'importance du personnel et le budget sont suffisamment conséquents. Les EPCC peuvent être financés par des subventions, les produits d'exploitation et par toutes recettes autorisées par les lois et règlements en vigueur[30].
L'EPCC est administré par un conseil d'administration composé :

[30] CGCT, article L1431-8. Par dérogation, les SPIC érigés en EPCC peuvent bénéficier de subventions des collectivités publiques.

- d'une majorité de représentants des personnes publiques fondatrices (désignés pour la durée du mandat électif de l'organe délibérant qui les nomme. La répartition des sièges entre les collectivités majoritairement représentées est désormais libre) ;
- du ou des représentants de l'État désignés par le préfet ;
- de personnalités qualifiées désignées par les personnes publiques fondatrices (pour une durée de trois ans renouvelable) ;
- de représentants du personnel élus pour une durée de 3 ans renouvelable (la désignation des représentants résulte de l'organisation d'une élection spécifique, pour ne pas les confondre avec les délégués du personnel).

Le CA délibère sur toutes les questions relatives à son fonctionnement, et peut choisir de déléguer certaines compétences au directeur de l'établissement.

Le CA a à sa tête un président, élu parmi ses pairs à la majorité des 2/3 et pour une durée de trois ans renouvelable. Le président convoque le CA et fixe l'ordre du jour. Il dispose d'une voix prépondérante en cas d'égalité lors des votes.

L'EPCC est dirigé par un directeur nommé par le président du CA, sur proposition du conseil. Le directeur est tenu de présenter un projet, construit en fonction d'un cahier des charges, rédigé par le CA, à partir duquel le candidat au poste construit son projet d'orientations artistiques, culturelles, pédagogiques ou scientifiques. Les personnes publiques représentées au CA procèdent à un appel à candidatures et présentent une liste de candidats. Le directeur est désigné à la majorité des 2/3 des membres du CA. La durée du mandat du directeur d'un EPCC, qu'il soit industriel et commercial ou administratif, est comprise entre trois et cinq ans, renouvelable par période de trois ans. Le directeur est titulaire d'un CDD d'une durée égale à la durée de son mandat. Lorsque le mandat est renouvelé, après approbation par le CA du nouveau projet, le contrat de ce dernier fait l'objet d'une reconduction expresse d'une durée équivalente à celle du mandat. En cas de reprise d'une activité antérieure par l'EPCC, l'ancien directeur est prolongé dans ses fonctions jusqu'à la fin de son mandat.

Le directeur assure la direction de l'établissement en :

- élaborant et mettant en œuvre le projet de l'établissement ;
- assurant la programmation de l'activité ;

- ordonnant les recettes et les dépenses ;
- préparant le budget et ses décisions modificatives. Il en assure l'exécution ;
- assurant la direction de l'ensemble des services ;
- passant tous les actes, contrats et marchés, dans les conditions définies par le CA ;
- représentant l'établissement en justice et dans tous les actes de la vie civile.

B) Un système amélioré et précisé

Un certain nombre de difficultés sont tout de même apparues. La loi de 2006[31] a ainsi essayé de corriger un certain nombre de défauts. Une étude approfondie des EPCC créés dans la foulée de la loi de 2002 avait révélé certains problèmes, notamment autour du statut du directeur d'établissement, source de tensions et de désaccords, et également autour de l'implication des partenaires et notamment de l'Etat dans l'EPCC. La loi de 2006 élargit notamment les partenaires pouvant participer à la création d'un EPCC : elle s'élargit notamment aux établissements publics nationaux. A la gestion d'un service public s'ajoute la création possible de celui-ci par un EPCC, désormais libre également d'assurer la fonction de maître d'ouvrage s'il en a besoin. L'implication croissante de l'Etat passe également depuis la loi de 2006 par la compétence du préfet pour créer l'EPCC, qui valide cette création par un arrêté. Dans le même domaine, l'Etat n'est désormais plus limité dans son nombre de sièges au sein de la composition du conseil d'administration, auparavant limitée même si l'Etat était un contributeur majoritaire. Cette répartition est fixée librement par les participants. Le conseil d'administration, objet de nombreuses tensions, voit également sa composition assouplie, de façon à ce que d'autres membres extérieurs puissent participer, et que les financeurs ne soient pas les seuls à participer au projet. Ainsi, le maire de la commune dans laquelle se trouve le siège de l'EPCC, s'il n'a pas impliqué sa collectivité au sein de l'EPCC, peut tout de même participer au CA. Une confusion existait entre les délégués du personnel et les représentants du personnel : les modalités d'élection de ces derniers sont clarifiées afin de lever le doute.

Le statut du directeur, enfin, a été sécurisé, surtout en ce qui concerne le changement de structure dans le cadre d'un transfert, d'une association au statut d'EPCC par exemple. De

[31] Loi n° 2006-723 du 22 juin 2006 précitée.

façon générale, les dispositions transitoires ont été sécurisées. Les collectivités fondatrices rencontraient en effet souvent un certain nombre de difficultés lors des changements de statut. Un certain nombre de disfonctionnement existent toujours, mais de plus en plus d'acteurs militent pour des changements. Le Sénat est le premier impliqué, qui faisait paraitre en décembre 2012 une étude sur les défauts persistants des EPCC. Un comité national de liaison existe depuis 2003. Aujourd'hui sous le statut d'association, ce comité a comme objectif de mettre en relation les différentes équipes et acteurs des EPCC. L'organisation de rencontres et de comités, ainsi que d'études permettent de cibler ces défauts et de mutualiser les solutions trouvées, les expériences vécues, tout en continuant de penser les nouvelles modalités de la gouvernance territoriale en matière de politique culturelle.

Cette structure rencontre globalement un franc succès, si l'on considère en annexe VIII la liste des établissements créés à la fin de l'année 2012. On en compte en effet 70 en fin d'année 2012.

§2) Les EPCC en région Centre et ailleurs

A) Des missions diverses et variées

Une des forces de l'EPCC tel que nous venons de le présenter vient peut-être de sa malléabilité en termes de gestion d'activités. En effet, si l'on reprend le tableau de l'annexe IV, il est possible de constater la variété des activités exercées par les EPCC. Initialement, cette structure devait être essentiellement technique, et servir aux établissements supérieurs d'enseignement d'intégrer facilement plusieurs partenaires au sein d'un même projet d'établissement. Le secteur de la création artistique est le plus représenté : 2 opéras, 8 scènes nationales, 3 pôles cirque, 31 EPCC exerçant une mission d'enseignement supérieur d'arts plastiques, sans parler des FRAC qui continuent d'être créés. Puis viennent l'enseignement supérieur et le patrimoine. Les industries culturelles et la lecture publique ont eu moins recours à ce statut. La pluridisciplinarité est possible, même si cela est plus rare. Dans le cadre de la Région Centre et comme nous l'avons déjà présenté, CICLIC est une structure concernée par cette pluridisciplinarité. Sa création relève en effet de la fusion de deux EPCC qui existaient auparavant : Livre au Centre - Agence régionale du Centre pour le livre et la lecture et Centre Images - Agence Régionale du Centre pour Le Cinéma et l'audiovisuel.

B) De la structure « obligée » pour les FRAC à l'innovation de l'EPCC du Domaine de Chaumont

Globalement, les créations d'EPCC ont suivi trois vagues. La première vague permettait à de nombreuses associations et structures de se regrouper au sein d'une structure juridique adéquate. La deuxième vague a en quelque sorte souffert de sa popularité, l'EPCC n'étant plus un outil répondant à un besoin, mais une offre parmi tant d'autres. L'EPCC est alors créé indépendamment des nouvelles fonctionnalités qu'il permet, mais simplement car cette structure semble à défaut d'être la plus adaptée, la « moins pire » de toutes. Une troisième vague concerne surtout les écoles d'art, dans l'optique de développer des pôles d'enseignement supérieur culturel.

Certains EPCC en revanche étaient des « choix institutionnels ». En effet, à regarder la liste des EPCC, certains étaient des choix évidents pour les personnes publiques fondatrices, et non pas un choix innovant et un pari sur l'avenir. Les EPCC les plus institutionnels sont les établissements d'enseignement supérieur, qui avaient vraiment besoin des modalités de coopération très poussées proposées par l'EPCC.

Les établissements d'enseignements se sont même retrouvés dans une position encore plus délicate et qui a engendré un bon nombre de crispations : dans le cadre des accords de Bologne qui imposent le système LMD[32], l'autonomie juridique des entités dispensatrices de diplôme est demandée. Au final, malgré ou en dépit de longues discussions entre les différents intéressés, la structure même de l'EPCC a été imposée à tous les établissements comme une solution permettant la régularisation de ces établissements par rapport à l'Europe. Le 31 décembre 2010 avait alors été choisi comme date butoir. Ce revirement de l'Etat qui avait bafoué un des principes fondateurs de ce nouveau statut juridique avait été beaucoup décrié ; en ne favorisant plus le volontariat, un certain pan novateur des EPCC s'était écroulé. Trente et un EPCC existent aujourd'hui, qui regroupent cinquante-quatre écoles d'art. Il est en ce moment question que les écoles de spectacle vivant soient intégrées dans ce processus, qui a déjà commencé pour certaines écoles.

Il existe aujourd'hui 23 FRAC[33]. Un certain nombre de FRAC « 2ème génération » (c'est-à-dire qui vont s'installer dans des locaux dédiés) continuent de s'ouvrir chaque année. Les derniers en date et prochains concernés sont :

[32] Système Licence-Master-Doctorat

[33] Un pour chacune des 22 régions de France, mais aussi un pour la Réunion.

- Aquitaine (Bordeaux, architecte BIG BJARKE INGELS GROUP, ouverture 2015),
- Bretagne (Rennes, architecte ODILE DECQ, inauguration le 6 juillet 2012),
- Franche-Comté, (Besançon, architecte KENGO KUMA, ouverture le 6 avril 2013),
- Nord-Pas-de-Calais (Dunkerque, architectes LACATON ET VASSAL, ouverture en septembre 2013),
- Provence-Alpes-Côte-d'Azur (Marseille, architecte KENGO KUMA, inauguré le 22 mars 2013 dans le cadre de Marseille-Provence 2013).
- Et enfin celui de la Région Centre, réalisé par les architectes JAKOB ET MAC FARLANE, et qui ouvrira ses portes en septembre.

De nouveaux chantiers sont prévus en Bourgogne, Corse, Champagne-Ardenne, Basse-Normandie, consistant en des extensions ou des réhabilitations.

Certaines structures sont donc « logiquement » devenues des EPCC. On comprend ainsi que le statut d'EPCC pour le Domaine de Chaumont-sur-Loire était moins évident, car la forme n'est pas institutionnalisée. La gestion d'un monument n'appelle pas nécessairement une forme si complexe et massive qu'un EPCC. Le fait que la Région, grande collectivité, en soit propriétaire depuis 2007 et qu'elle en ait fait un emblème de sa politique de développement territorial en ont fait justement un « grand projet », ce qui a rendu approprié le choix de l'EPCC en matière déléguée. Cela n'est pas automatique en revanche pour tous les projets à dominante patrimoniale. L'EPCC de Chaumont-sur-Loire joue sur une certaine interdisciplinarité, en se faisant le chantre des relations entre la nature et la culture. Chaumont est en effet également un centre d'arts et de nature, qui s'occupe du Festival des Jardins, très reconnu nationalement et internationalement. De plus, le choix de l'EPCC était en parfaite adéquation avec la situation de l'époque. L'EPCC est donc une structure juridique qui comporte autant d'effets opportunistes que d'aspects institutionnalistes. C'est ce qui fait l'originalité de ce mode de gestion. Son fonctionnement, pour être un minimum balisé institutionnellement parlant comme nous l'avons vu dans cette section, peut tout de même faire preuve d'originalité, et relève souvent d'un historique politico-administratif riche de sens.

Section 2 : le fonctionnement des EPCC

De nombreux domaines sont représentés parmi les activités exercées par un EPCC. Comme nous le mentionnions néanmoins, chaque structure relève d'un historique particulier, et comme il faut le voir désormais, ces structures à la forme fixe peuvent développer de nouvelles façons de gérer une mission de service public. Il faut donc voir en présentant les deux EPCC étudiés cette année leurs différences et leurs points communs, en mettant le tout en perspective à la structure juridique globale (§1). Il faudra ensuite présenter ce qui s'avère être une des conséquences de ces structures dans lesquelles la coopération est reine. Malgré un jeu très institutionnel entre partenaires, les financements croisés restent, notamment dans le cadre de Chaumont, source d'une très grande complexité technique, comptable et administrative (§2).

§1) Des règles strictes mais une forte adaptabilité

A) Démonstration par l'exemple : historique de création de l'EPCC du Domaine de Chaumont-sur-Loire

Il va de soi que le château de Chaumont et ses dépendances existent depuis bien plus longtemps que la structure juridique qui permet sa restauration et son développement aujourd'hui. Pour rester dans le dernier demi-siècle[34], le Domaine de Chaumont appartenait à l'Etat. Le patrimoine, apanage traditionnel de l'Etat[35] depuis la révolution française, a été au cœur ces dernières décennies d'un certain nombre de remaniements et de réformes visant à intégrer les collectivités territoriales dans leur acquisition et leur entretien. La loi du 13 août 2004 précitée ouvre en effet la possibilité aux collectivités locales d'acquérir par convention de transfert un certain nombre de monuments historiques, dont la liste est alors arrêtée dans le décret 2005-836 du 20 juillet 2005. Ces transferts débutent dans la foulée, et le transfert, à titre gratuit du Domaine de Chaumont-sur-Loire à la Région Centre prend place dans ce contexte. Le Domaine s'illustrait déjà à l'époque par l'organisation du Festival des Jardins, qui fêtait sa 20ème édition en cette année 2013. Ce festival de connaisseurs travaillait déjà sur les relations entre l'art contemporain et la nature, et était porté par une association éponyme. Ce projet culturel riche a été repris par la région Centre, désireuse de pérenniser et d'accroître le succès

[34] L'historique du Château est en effet très riche, il est donc impossible de présenter toute sa bouillonnante histoire. Il a d'abord été la propriété de la reine Catherine de Médicis puis de Diane de Poitiers. Au XVIIIème et XIXème, il appartient ensuite à la famille Le Ray de Chaumont, qui accueille de nombreux artistes dont les œuvres sont toujours visibles aujourd'hui, comme celles du sculpteur Nini, récemment restaurées. Le Château passe ensuite entre les mains de la famille De Broglie à la fin du XIXème siècle, et connaît également une période faste en termes de nouveaux aménagements (comme celui d'un parc à l'anglaise par exemple).

[35] La loi du 31 décembre 1913 sur les monuments historiques est à ce titre emblématique.

de cette manifestation. Si l'on rajoute à cela la réflexion à l'échelle du territoire régional et l'attention portée en Région Centre aux châteaux de la Loire ainsi qu'au patrimoine ligérien dans sa globalité, le château de Chaumont sur Loire s'avérait être le projet culturel par excellence. La structure juridique découle assez globalement de la vision prospective et ambitieuse de la Région pour Chaumont : une structure massive, aux objectifs majeurs pour le territoire, pouvant accueillir divers acteurs en termes de fonctionnement comme de financement. L'activité de l'association, déjà présente sur le site, pouvait donc être refondue au sein de l'EPCC. Le fait que le directeur en place soit obligé de présenter un projet culturel très développé fait jouer également la concurrence entre grandes personnalités culturelles ou administratives, afin que de hauts profils s'occupent de ces très lourds projets[36]. En délégant ainsi une activité culturelle mais en s'assurant de sa présence dans les décisions et en assumant également son statut de propriétaire, la région Centre a fait un choix très stratégique en se tournant vers la structure d'EPCC. Les statuts de l'EPCC prévoient la délégation du fonctionnement et le respect par l'équipe en place d'un certain cahier des charges en matière de développement et d'activités culturelles, sans parler des exigences de service public auxquelles doivent se plier les occupants. La région Centre reste propriétaire de ce Domaine et donc décisionnaire dans un certain nombre de domaines centraux. La convention de transfert qui unit la Région et l'Etat stipule en effet que la Région hérite d'objectifs de restauration et de mise en valeur du patrimoine transféré, et peut d'ailleurs bénéficier à ce titre, comme nous le verrons, de subventions de transfert. On voit donc (et l'on pressent déjà) que la mitoyenneté de deux acteurs si importants sur des objectifs jumeaux et/ou siamois peut poser un certain nombre de problèmes en terme d'occupation d'un lieu. La gestion déléguée dans ce cas a l'extrême avantage d'avoir maintenu une manifestation culturelle qui se veut un des fleurons de la culture régionale, mais qui présente aussi certaines difficultés en termes d'objectifs de gestion et de fonctionnement de l'EPCC. En cette période de restriction budgétaire pour la Région comme pour les collectivités, les choix financiers effectués sont d'autant plus stratégiques. La priorisation des interventions devient absolument nécessaire, mais cette priorisation implique par conséquent de retarder, de programmer, ou d'annuler un certain nombre d'opérations ou de travaux qui peuvent être effectuées à un autre moment. La maintenance, comme nous le verrons dans la deuxième partie de ce développement, est un exemple particulièrement représentatif de la volonté politique de la Région d'optimiser les

[36] En l'espèce, la directrice en place, Mme Chantal COLLEU-DUMOND, a été prolongée dans ses fonctions déjà existantes. Son mandat devrait s'achever à la fin de 2014, à la suite de quoi elle devra représenter un projet relatif à l'EPCC car le poste sera ouvert à un recrutement extérieur.

enveloppes budgétaires récurrentes, afin d'une part de les utiliser au mieux en termes de consommation de crédits, et d'autre part d'optimiser pour de justes causes l'utilisation de ces derniers publics.

B) Démonstration par l'exemple : historique de création de l'EPCC du FRAC

Le FRAC Centre a un historique complexe. D'une part, le FRAC tel qu'il devait être envisagé à la base était (et est toujours pour encore quelques mois), une association, créée en vertu de la volonté de l'Etat de développer un nouvel outil de soutien à la création et de sensibilisation des publics à travers les territoires et même entre régions. L'association Frac Centre est créée en 1999 par Marie-Ange Brayer, qui en a toujours la direction. Quand viennent les ambitions nouvelles autour des FRAC « deuxième génération » et la volonté de l'Etat et/ou de collectivités locales de doter ces associations de locaux dédiés, d'en faire de véritables musées, la région Centre se positionnera assez vite comme étant en faveur de cette idée. La question de la place de stockage était, de plus, devenu un enjeu majeur pour des associations qui regroupent un grand nombre d'œuvres d'art. Enfin, le contexte politique régional était politiquement propice à cette opération. Michel Sapin, président de région de 1998 à 2000 et de 2004 à 2007, était particulièrement passionné par les politiques culturelles, et les souhaitait fortes sur le territoire régional. Il sera particulièrement impliqué lors de la récupération du service de l'Inventaire par exemple. La délibération en CPR (commission permanente régionale) aura lieu en 1998, et validera sur le principe le fait que l'association FRAC Centre s'installe à terme dans de nouveaux locaux dédiés. L'influence des autres FRAC qui font de ces nouveaux locaux des musées d'un nouveau genre va pousser la Région Centre à lancer un appel à concours pour un projet original. Le choix du terrain sera également compliqué, pour des raisons de place d'une part (l'espace nécessaire à Orléans ne s'imposait pas), et politiques de l'autre, la ville d'Orléans étant moyennement enthousiasmée par la grandeur du projet. Le jury de concours a été remporté par le cabinet d'architecture Jakob et Mac Farlane en 2006. Il présente un ambitieux projet, annexant au site des anciennes subsistances militaires à Orléans des protubérances architecturales très originales. Le projet sera vite décrié par la presse, qui oublie à l'occasion que l'association Frac Centre a derrière elle 20 ans d'activités et de recherches sur les relations entre l'art et l'architecture, et que ce projet original se veut aussi le reflet de leur histoire particulière. La manifestation Archilab, qui existe depuis 1999[37], est d'ailleurs connue pour ses prototypes architecturaux. Par opposition, le choix de l'EPCC est

[37] La manifestation est créé en 1999 à l'initiative de la Ville d'Orléans et cofondé par Marie-Ange Brayer et Frédéric Migayrou.

un choix logique car d'autres FRAC[38] ont adopté cette forme juridique. Celui de la Région Centre rencontre néanmoins un certain nombre de difficultés, car l'agglomération d'Orléans, normalement membre de l'EPCC, s'est désengagée quelque peu financièrement, laissant une charge financière à la Région toujours plus lourde. L'Etat pour des raisons également de restrictions budgétaires, a amoindri son soutien. Le changement de Directeur régional des affaires culturelles au 1er juillet 2013 a même été le moment de certaines tensions, et la Région a connu la crainte d'un retrait de l'Etat de cette structure, qui, pour rappel, doit réunir deux collectivités locales au minimum pour exister, ce qui peut paraître logique si l'on part du principe que cette forme juridique permet une coopération sacralisée[39]. De plus, le chantier, qui a été réceptionné officiellement en avril de cette année, a connu un certain nombre de retards et d'aléas, complexifiant la situation et crispant entre eux les différents acteurs présents : entreprises, acteurs publics, Etat, financeurs, et même la presse, qui se faisait le relais sceptique de ces aléas de chantier. En bref, ce projet, plus simple sur le papier que la restauration et la mise en valeur de Chaumont-sur-Loire, s'est avéré plus complexe et long à gérer que l'EPCC de Chaumont, le volet juridique n'étant au final qu'un des nombreux aspects demandant du temps et l'implication quasi-totale des agents concernés.

§2) Le jeu complexe des financements croisés

A) L'intervention de multiples financeurs

On entend souvent parler de financements croisés dans les domaines culturels. Ceux-ci se définissent comme la participation sur un même projet de plusieurs financeurs, publics comme privés, associatifs comme industriels, locaux comme étatiques. Ces financements croisés permettent la réalisation d'équipements coûteux que ne pourrait porter une seule collectivité publique. Cela permet également une certaine dilution des risques car le projet est porté par un nombre plus important de structures et apporte un gage de qualité supplémentaire au spectateur/citoyen qui reconnaît plusieurs financeurs publics. Mais qui dit dilution des risques dit également dilution des responsabilités, et un gaspillage chronique des fonds publics. Au final, ce système des financements croisés, absolument nécessaire en matière culturelle, peut aussi s'avérer être un gouffre de temps et d'argent. L'EPCC apparaît comme une solution

[38] A ce jour, sont constitués en EPCC les FRAC de la Réunion ainsi que de la région Bretagne.

[39] La situation, à l'été, était encore figée, sans grande avancée sur ce retrait de l'Etat. Des bruits de couloir ou des rumeurs au sein du Ministère de la Culture, qui sont arrivés jusqu'aux oreilles du président de région, disent qu'un statut juridique spécifique aux FRAC serait en préparation, ce qui justifierait l'absence de réaction des services de l'Etat, en attente de ces éléments.

intéressante aux défauts du système initial en officialisant la présence des partenaires et en cadrant leurs participations financières.

Le projet Chaumont Développement est très intéressant en termes de financements croisés. Il comporte quatorze opérations de mise de valeur et de développement du Domaine.

L'opération 1 est une opération de réfection de la voirie et de sécurisation de l'accès au Domaine. L'accès haut, concerné également par l'accès à une école primaire, doit être refait, afin d'être remis en l'état d'une part, et de permettre d'autre part une meilleure circulation, des voitures de touristes comme des bus. Cette opération est en phase de lancement des travaux, après une procédure de mise en concurrence couronnée de succès.

L'opération 2 est une opération terminée. Elle a permis la réfection d'un certain nombre de lieux d'accueil du public. Ont ainsi été refaites les guérites de l'entrée haute, les sanitaires, ainsi qu'un hangar pour le matériel d'entretien du Domaine. Des restaurants (auparavant sous des tentes) ont été construits sous des serres légères en verre, ce qui embellit considérablement l'accueil des touristes affamés. Le principe des structures légères et amovibles restait de mise pour des raisons patrimoniales : un terrain classé ne peut être occupé par de nouveaux équipements que si ceux-ci sont légers et amovibles.

L'opération 3 a permis la réfection d'une passerelle menant au festival des Jardins, passant au-dessus de la rue de la Rampe.

L'opération 4 a également une teneur historique : elle vise la restauration du Parc Historique afin d'en faire de nouveaux lieux de promenade. Elle a commencé au printemps dernier de devrait se poursuivre dans une seconde phase le printemps prochain. Cette opération, assez longue, doit en effet respecter la saisonnalité des plantations, aspect majeur du projet.

L'opération 5 est en cours : il s'agit d'un projet de nouvelle muséographie pour le Domaine. Ce projet devrait voir le jour lors de la saison prochaine et les marchés, déjà en cours, sont en train de prévoir l'arrivée de ces futurs équipements.

L'opération 6 est une petite opération de signalétique territoriale, pour flécher l'accès au Domaine de Chaumont en tant qu'élément patrimonial.

L'opération 7 devait permettre la restauration de la ferme Queneau, afin d'étendre encore l'occupation spatiale du Domaine et leur permettre une nouvelle extension. Cette opération a été annulée, seule une étude ayant au final été prise en charge.

L'opération 8 est divisée en 9 sous-opérations[40], qui visent principalement la restauration ou le réaménagement d'un certain nombre de bâtiments et dépendances du Domaine de Chaumont.

L'opération 9 est une opération de mise en lumière du Domaine, car celui-ci est encore peu éclairé, ou l'éclairage existant est peu utilisé car trop énergivore et peu esthétique.

L'opération 10 comprend elle aussi des sous-opérations : la réfection de la boutique du château, la réfection de l'entrée du château (salon de thé et salon des agents), la réfection des planchers de l'aile ouest et sud, la réfection des planchers de l'aile est, la restauration des façades et enfin l'acquisition d'une tenture pour le Domaine.

L'opération 11 était une petite opération d'acquisitions foncières nécessaires au développement du Domaine.

L'opération 12 a permis la réfection d'une passerelle menant au festival des Jardins, passant au-dessus de la rue de la Rampe.

L'opération 13 était une opération à risques, qui consistait en le renforcement et l'étaiement du coteau nord, très instable, et dont une partie s'était déjà affaissée dans les jardins de propriétés voisines.

L'opération 14 a permis la restauration des appartements princiers, opération qui a été menée l'année dernière.

L'on voit déjà que le programme Chaumont Développement est très important, et réunit des opérations diverses, sur différentes temporalités. Un nombre important de partenaires financiers portent le projet[41] :

[40] Neuf sous-opérations en intégrant une sous-opération de maintenances et frais divers.

[41] Voir en annexe IX les schémas récapitulant la part de participation des différents financeurs.

- L'Etat intervient à plusieurs titres pour Chaumont. D'une part, le projet Chaumont Développement bénéficie du CPER, contrat de projet Etat-Région, et les financements conjoints à ce titre de l'Etat et de la Région représentent une part importante du plan de financement total. L'Etat intervient ensuite aussi à la faveur de ses crédits déconcentrés, par les DRAC qui portent les projets de restauration du patrimoine. Au titre du transfert, l'Etat porte ainsi 50% du montant total des opérations portant seulement sur la restauration / rénovation du patrimoine. L'Etat porte ainsi 30% des financements de certaines opérations de Chaumont Développement, au titre du transfert comme du CPER, et intervient sur les opérations 4 (parc du château) et 10 (pour les façades) principalement, mais aussi pour l'opération 8 (accueil entrée-ville dans sa partie monument historique).
- L'Europe intervient également, dans le cadre du FEDER, le fonds européen de développement régional au titre de la sous-mesure 35 « développer les actions de sensibilisation et de valorisation du patrimoine naturel et culturel » du programme opérationnel « Compétitivité régionale et emploi ». La régionalisation défendue par l'Union européenne se traduit par le portage d'un certain nombre d'équipements structurants pour un large territoire et dont le rayonnement justifie la participation de l'Europe.
- Deux mécènes interviennent également dans le cadre de Chaumont Développement : le crédit agricole ainsi que la Fondation du Patrimoine Total. Ils participent aux opérations 8 (sous-opération dédiée à la création et l'installation d'un atelier pédagogique) et 14 (appartements princiers). A noter ainsi que d'autres mécènes interviennent, en travaillant directement avec l'EPCC et indépendamment de le Région.
- Enfin, la commune de Chaumont-sur-Loire participe à l'opération 1, qui programme la réfection d'une partie de la voirie, appartenant évidemment à la commune et l'intéressant directement.

B) <u>Un outil adapté aux projets culturels mais extraordinairement complexe</u>

A projet complexe, financements complexes. Pour en donner une idée, voir en annexe X la complexité du plan de financement, qui en est aujourd'hui à sa 29ème version. Ce plan de financement est très important, pour des raisons techniques et budgétaires évidentes certes, mais également politiquement car la moindre modification sur ce plan doit entraîner sa revalidation en CPR, ce qui, forcément, implique une certaine lourdeur dans les procédures[42].

[42] Une validation des bases de financement en commission permanente régionale est nécessaire à chaque modification du plan de financement. Ce document, visé par les politiques, a donc une grande importance.

De façon générale, un financeur qui intervient sur ce projet tient à en voir les effets. Communication accrue dans le cadre des mécènes, respect des objectifs pour le financeur public. Mais dans tous les cas, la preuve doit être faite que les sommes versées ont été bien utilisées, ce qui passe par un fléchage des dépenses et une justification précise de celles-ci. La crise que traverse actuellement l'Europe n'est pas sans conséquences pour cette justification. Les mécènes exigent pressement les preuves de la communication sur leur participation financière (présence de leur logo, fléchage sur site des interventions, etc…). Ces justifications sont assez aisées à fournir pour le maître d'ouvrage. Il en va tout autrement par contre pour les justifications des fonds européens. Ceux-ci étaient déjà sur le principe d'une grande complexité à gérer, tant les vérifications sont nombreuses à toutes les étapes du projet et les conséquences notamment financières assez fortes en cas de manquement à la justification. Mais les interlocuteurs de la Région eux-mêmes, notamment la préfecture[43], ont constaté un raidissement des partenaires européens, vers encore plus de rigueur et de justification. Les financeurs européens en arrivent ainsi à exiger une justification des dépenses à l'euro près, ce qui est louable d'un principe budgétaire, mais compliqué parfois d'un point de vue opérationnel. Le projet Chaumont Développement se caractérise en effet non pas seulement par son nombre important de financeurs, mais aussi par un nombre importants d'acteurs sur le côté opérationnel du projet. La Région, ainsi, est maître d'ouvrage du projet, mais sollicite parfois les services d'un AMO, assistant à maîtrise d'ouvrage, pour l'assister dans la gestion technique des phases de travaux, à qui l'on adjoint un maître d'œuvre qui assure la conduite du projet, qui lui-même s'occupe des travaux à mener, et qui coordonne l'action des très nombreuses entreprises, qui interviennent parfois sur plusieurs opérations en même temps, mais toutes les opérations ne sont pas prises en charge par les mêmes financeurs, ce qui implique une traçabilité dissociée des dépenses, etc…En bref, la vie d'une facture de son émission par l'entreprise à son paiement peut impliquer dans le cadre de Chaumont Développement un nombre incalculable de difficultés…

De plus, les fonds FEDER sont connus pour être très fréquemment contrôlés. Le FRAC a été contrôlé l'année dernière. Le système de contrôle est une machine assez lourde, qui effectue des contrôles sur pièce et sur place, ce qui signifie que toutes les pièces originales doivent être

[43] Propos recueillis lors d'un entretien à la préfecture de Blois en juin dernier.

localisées au même endroit, ou du moins facilement accessible au contrôleur[44]. Principe simple qui invite les administrations à une organisation conséquente ainsi qu'à une optimisation des ressources techniques et administratives, cette exigence peut s'avérer très compliquée dans le cadre des projets culturels. Dans le cadre de Chaumont Développement par exemple, qui au titre des 650 000 euros touchés dans le cadre du FEDER, risque fort d'être contrôlé, il faut être capable d'indiquer la localisation de toutes les pièces. Mais dans notre cas, la Région travaille avec un mandataire et/ou un AMO, ce qui implique déjà que certaines pièces sont nécessairement chez le mandataire ou chez l'AMO, et donc une distance physique entre les pièces, sans parler de celles en transit dans les différents services de la Région qui ne sont pas toujours précisément ciblées à l'instant du contrôle. Ce contrôle, de plus, est un « contrôle surprise », c'est-à-dire que les services contrôleurs annoncent le contrôle de façon à ce que celui-ci ne puisse pas être préparé au maximum par la structure contrôlée.

Le contrôle s'est, cette dernière année, considérablement rigidifié, des dires mêmes de la préfecture qui a ressenti le raidissement du contrôle : tout est passé au crible du contrôle, du caractère original des factures qui doivent être datées et signées à l'accusé de réception de la notification d'un marché…

La masse de pièces concernant Chaumont Développement et la complexité de leur localisation comme de leur composition sera donc a fortiori formule latine en ital. très difficile à contrôler, ce qui peut rendre le contrôleur pointilleux. Ce contrôle n'est pas sans conséquences non plus pour un projet : des amendes voire des demandes de restitution de tout ou partie de la subvention peuvent être formulées. Le conseil régional, contrôlé pour le FRAC, n'avait écopé que de quelques rappels à l'ordre, surtout en ce qui concerne la régularité des procédures de passation des marchés publics, formalisés ou non, pour lesquels ils exigent la plus grande rigueur. Chaumont représente potentiellement plus de risques en termes de pertes de subventions ou de sanctions, les opérations étant plus complexes, et le suivi ayant eu lieu sur celles-ci ayant été hachuré, en raison des changements dans l'équipe projet[45]. Cette préparation ou cette anticipation du contrôle, qui revient à mettre en ordre toutes les pièces est

[44] De la même façon, les services qui octroient les subventions peuvent demander « toute pièce utile », ce qui a pour conséquence que leur contrôle, parfois, va au-delà de leurs capacités budgétaires et juridiques, et que ceux-ci se saisissent réellement des projets qu'ils subventionnent et essayent de les appréhender dans leur globalité.

[45] L'équipe projet a en effet évolué au cours de cette année, mais aussi des années précédentes. Emmanuelle ARDOIN est venue en remplacement d'Aurore TOUSCH, et Jean MULON, chef des opérations, s'est retiré du projet.

extraordinairement chronophage et complexe pour les agents. Elle oblige à faire refaire les factures si celles-ci ne flèchent pas les montants exacts, à tout trier, flécher, expliquer, ce qui est un travail conséquent. La lisibilité des financements du projet n'est pas acquise et doit être démontrée au contrôleur, sous peine de sanctions.

Le jeu des financements croisés n'est donc pas le propre des EPCC, mais plutôt des politiques culturelles en général. En revanche, l'existence d'un interlocuteur fort, qui est le gestionnaire délégué, aux côtés de la Région maître d'ouvrage peut tendre à rebattre les cartes et créer un nouveau degré de complexité.

La décentralisation a donc été l'occasion d'une redéfinition des acteurs politiques, et donc des politiques culturelles. Elle aura été l'occasion pour un certain nombre de collectivités locales de se saisir de ces enjeux de territoire à haute valeur ajoutée. Les politiques culturelles sont en ce sens toujours un peu spécifiques, et pour la Région Centre, elles ont été définies comme des enjeux stratégiques de développement du territoire, compétence éminemment régionale. Les récentes évolutions des politiques culturelles (qui s'orientent notamment vers des enjeux de plus en plus stratégiques et structurants pour un territoire donné) s'incarnent bien dans la forme juridique qu'est l'EPCC. Superstructures de coopération, ces formes hybrides désormais fréquemment utilisées ont connu quelques évolutions, et vont en connaître d'autres. Les EPCC se caractérisent également par leur forte adaptabilité à des enjeux culturels différents les uns des autres, comme en témoignent les historiques de création de deux EPCC[46] tout à fait différents que sont le Domaine de Chaumont-sur-Loire et le FRAC Centre. Cette gestion déléguée des politiques culturelles, comme bien d'autres, utilise les financements croisés. Ces jeux budgétaires complexes peuvent être sources de tensions, et donc de remise en question des projets, et représentent des charges de travail importantes pour les agents. Des projets aussi importants que ceux-ci doivent en effet être les objets de pilotage au plus proche des actions et des acteurs, afin de garder une maîtrise aussi grande que possible dans les domaines technique, administratif et financier. Dans ce contexte, l'enveloppe allouée à la maintenance du Domaine de Chaumont (et la future enveloppe qui sera allouée au FRAC) sont des objets de discussion importants, et des points juridiques de frictions riches de sens en termes de relations entre le délégant et le délégataire. C'est pourquoi dans une seconde partie, nous nous efforcerons de présenter les tâches réalisées cette année qui essayent et vont essayer

[46] Et d'ailleurs l'EPCC FRAC Centre n'existe pas encore… sa création est en préparation depuis un an.

de permettre une optimisation des moyens alloués à l'EPCC de Chaumont tout en clarifiant les relations entre la Région propriétaire et l'EPCC occupant.

Partie 2 : Un pilotage complexe : l'exemple du conventionnement de la maintenance

Le premier des constats est le suivant : la situation précise dans laquelle se trouvent les EPCC et les structures délégantes est épineuse, et mérite un certain nombre de clarifications ou du moins d'arbitrage. Tout d'abord, qu'est-ce que la maintenance ? A qui incombe-t-elle ? Si la définir est déjà chose malaisée, en attribuer la responsabilité est encore plus ardu. Premièrement, ces définitions n'ont aucune source légale en droit public… Ce qui pose un problème de base en termes de solidité juridique des travaux menés et des arbitrages effectués. Après des recherches effectuées pour essayer de définir ces termes, un certain nombre de critères ou d'invariantes sont ressorties. Il en sera question dans le développement. Cette question représente un enjeu important pour la Région, car ce sont des dépenses cycliques si ce n'est fixes, qui doivent pouvoir être évaluées par le propriétaire afin de lui permettre une vision prospective.

Il sera donc question dans un premier chapitre d'étudier les disfonctionnements constatés, afin dans un second chapitre de présenter les outils à l'étude pour y remédier, et les actions qui ont été menées.

Chapitre 1 : le constat d'un certain nombre de disfonctionnements

Commençons en introduction par poser un certain nombre de définitions, qui comme nous le disions à l'instant sont déjà sources de problèmes.

La maintenance peut se définir comme des réparations locatives qui incombent au preneur du fait de la jouissance des lieux.

Le gros entretien, ou grosses réparations, concernent toutes les réparations qui « accroissent la valeur du bien sur lequel elles sont exécutées ou en augmentent sa durée de vie », ou encore « toutes celles indispensables pour que l'immeuble et ses dépendances soient exploitables conformément à la destination en vue de laquelle ils ont été loués ».

L'investissement, enfin, doit être entendu comme l'ensemble des dépenses d'une collectivité qui consistent à accroître la valeur de son patrimoine de manière durable. La notion d'investissement diffère donc de la notion de gros entretien de manière seulement comptable, étant donné que leurs objectifs sont quasi-similaires.

Ces notions ont fait l'objet de diverses recherches, opérationnelles comme universitaires, afin de clarifier au plus juste les choses, mais comme nous allons le voir, ces sources sont soit rares soit inappropriées. Celles citées ci-dessus sont le fruit d'une synthèse[47] recoupant les principaux aspects des définitions ou analyses rencontrées lors de mes recherches.

Au final, la région Centre, comme toute autre collectivité dans sa position et c'est bien là le point intéressant, se retrouve à devoir arbitrer et décider seule des orientations qu'elle veut donner, ce qui passe par la création d'outils d'analyse et de pilotage. En l'espèce, on parlera de PPI et de PPM, plan pluriannuel d'investissement et plan pluriannuel de maintenance.

Section 1 : la maintenance, un vide juridique

La région Centre est liée à l'EPCC de Chaumont par une convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens, couvrant la période 2011 - 2014. Trois articles en particulier nous intéressent aujourd'hui[48] :

- L'article 28 : la Région, en plus de ses obligations liées à son statut de propriétaire et de maître d'ouvrage, est tenue de supporter et d'assumer toutes les opérations d'investissement.

[47] Les principales sources sont l'AJDA, la revue de l'Administration, ainsi que les Jurisclasseurs.

[48] Voir en annexe XI ladite convention

- L'article 29 : Restauration et restructuration du Domaine - Cet article confirme que la région, en vertu de la convention de transfert de propriété du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire, et en vertu du contrat de Projet Etat-Région 2007-2013, est chargée de tous les travaux de restauration et de restructuration du Domaine, ainsi que des travaux décidés pour des raisons d'urgence ou de sécurité.

- L'article 30 : L'EPCC est quant à lui tenu d'exécuter lui-même les petits travaux et autres opérations d'entretien des biens immobiliers et mobiliers du Domaine, à l'exception de toutes les opérations liées à la restauration des éléments classés monuments historiques du Domaine.

  L'on voit de suite d'après cette rédaction que la quasi-totalité des charges pourraient incomber à la Région, qui a pourtant en face d'elle un délégataire, même si celui-ci n'est pas un délégataire lambda de par sa taille. Or l'EPCC de Chaumont est en pleine expansion, notamment économique, et sa fréquentation en termes de visiteurs augmente considérablement chaque année, quand les dépenses de la Région, elles, croissent chaque année. Il a donc été demandé par la Direction de chercher à rationnaliser, optimiser, voire rééquilibrer les dépenses entre propriétaire et occupant, ce qui est passé dans un premier temps par une phase d'études.

§1) La répartition des charges entre propriétaire et occupant, chimère du droit public

A) L'inspiration du droit privé

La question de la répartition des charges est une question bien connue…en droit privé. En effet, et de façon pragmatique, tout locataire à son arrivée dans un logement va en dresser un état des lieux, en présence d'huissier éventuellement, et devant le propriétaire. Il est tenu de restituer à la fin de son bail le logement en l'état, ou sa caution sera ponctionnée afin de remettre le logement en l'état. Mais certaines dépenses, relevant de l'urgence, de la sécurité, ou qui ne sont pas du fait du locataire sont imputées au propriétaire, car le bail ne le démet pas de toutes ses fonctions de propriétaire. Le Code civil est en la matière la principale source de droit, mais une jurisprudence considérable existe. L'article 606 est le plus souvent cité[49] :

[49] Mais les articles 605, 1719, 1720 ainsi que 1721 sont très importants également.

« Les grosses réparations sont celles des gros murs et des voûtes, le rétablissement des poutres et des couvertures entières. Celui des digues et des murs de soutènement et de clôture aussi en entier. Toutes les autres réparations sont d'entretien. ».

C'est le traditionnel « clos et couvert » incombant au propriétaire. Cet article du code civil vise à définir les « grosses opérations », mais cette liste n'est nullement exhaustive, et donc nullement restrictive. Certaines listes ont été établies par la doctrine mais aucune n'est acceptée en tant que telle par les juges. De façon générale, on peut estimer que les dépenses ayant trait à des questions de sécurité incombent au propriétaire, ce qui peut sembler relativement logique. Plus précisément, il est d'usage et admis par la doctrine que les réparations incombant au bailleur doivent être comprises comme « toutes celles qui sont indispensables pour que l'immeuble et ses dépendances soient exploitables conformément à la destination en vue de laquelle ils ont été loués »[50], mais ces dépenses concernent aussi la structure de l'immeuble, soit le clos et le couvert, ce qui est source d'interprétations infinies, des volets obligatoirement posés par le propriétaire à l'entretien des verrières, en passant par le ravalement des façades et le remplacement de convecteur électrique de chauffage. La jurisprudence privée est donc à la fois très riche et très instable, dans le sens où un sens global est tout de même à retirer d'une multitude de petits arrêts.

La question s'est en réalité posée de savoir dans quelle mesure la région Centre était un propriétaire comme les autres, tenu à certaines obligations, et qui peut exiger certaines choses de son locataire. Un rapprochement avec la direction juridique du conseil régional a ainsi permis de statuer sur ce point : le droit privé est assurément une source de droit, même pour une personne publique, qui à défaut évidemment d'avoir ainsi des textes juridiques opposables, peut se servir d'une réflexion globale sur certains thèmes, l'aspect patrimonial étant un bon exemple de ces domaines que les collectivités territoriales investissent de plus en plus. La Région est, en un sens, un propriétaire comme un autre, et l'EPCC un locataire comme un autre occupant des locaux qu'il pourrait potentiellement restituer. La mise en valeur de la domanialité publique est un thème récurrent de l'actualité des collectivités locales, qui en ces périodes de restriction des crédits budgétaires, cherchent tous les moyens possibles pour engendrer des recettes annexes. Une seule différence au final fait de la Région un propriétaire hors normes… le principe de service public.

[50] JurisClasseur Bail à Loyer , Fasc. 270 : BAIL D'HABITATION

B) L'insuffisance du droit public

En l'espèce, notre cas rencontre un double niveau de difficulté. D'une part cette répartition n'existe pas en droit public, et d'autre part, la situation précise entre la Région et l'EPCC est suffisamment particulière pour que l'on s'interroge sur la validité d'une telle répartition. Le benchmark[51] mené que nous évoquerons plus en avant dans le développement a permis ainsi de mettre en avant que la majorité des structures utilisant des formes de délégation, même moins complexes que l'EPCC, ne rencontraient pas le type de questionnement que pouvait avoir la Région. Bien souvent, les conventions d'AOT ou autre conventions de délégation de service public, mais également les statuts ou conventions liant les EPCC à leur collectivité, se contentaient de mentionner ce que la convention de la Région mentionne déjà… : « la Région de par son statut de propriétaire, est tenue de prendre en charge les grosses réparations », ou autre formule similaire. Une fois questionnées, les structures concernées répondaient unanimement que la question de cette répartition ne s'était jamais posée, et que par conséquence aucun document type n'était utilisé pour cela. Nous avons évoqué le fait que pourtant, la domanialité publique soit de plus en plus l'objet de questionnement dans les collectivités. L'explication, simple, de ce questionnement particulier à la Région vient au final des mêmes thématiques. La Région, structure de taille pour un territoire de taille, a en charge la gestion des lycées. Que de patrimoine bâti qui se détériore, que problématiques de maintenance et d'entretien ! La raison de nos interrogations prend donc sa source ici, car les problématiques existent déjà en interne au sein d'autres services. Ainsi, la DLAE (direction des Lycées et de l'Action Educative) s'est-elle interrogée sur ces questions, et a même constitué des groupes de travail afin d'uniformiser les prises en charge, et surtout de constituer un seul et unique outil permettant une vision prospective. M. BADUEL, responsable maintenance, rencontré à plusieurs reprises dans l'année, a pu m'expliquer que la problématique, bien que similaire sur le fond, n'avait pas les mêmes implications pour les lycées. De fait, un certain nombre d'opérations sont automatiquement prises en charge par la Région, mais s'intègrent automatiquement dans des missions plus globales de mise à niveau de ces équipements, obligatoirement à la charge de la collectivité. Alors que dans le cadre de Chaumont, la rédaction du PPI et du PPM partent d'un constat ponctuel, cette mécanique est forcément intégrée dans les plans de gestion des lycées. A la question posée à M. BADUEL de

[51] Un benchmark est une action technique de marketing consistant en l'étude et l'analyse des techniques de gestion, des modes d'organisation et des résultats des autres entreprises afin de s'en inspirer et d'en retirer le meilleur parti. Terme évidemment issu du privé, il est passé dans le domaine public avec un sens similaire, si ce n'est que les performances financières ne regardent que peu voire pas du tout les personnes en charge du benchmark.

savoir comment étaient priorisées les opérations entre elles, et surtout entre les lycées, celui-ci répondait que bien souvent, c'était une question d'équilibre financier, de solidité budgétaire de l'établissement demandeur d'une intervention régionale. Les opérations visant à résoudre un risque impérieux, pour les usagers évidemment, mais aussi pour la pérennité du bâti sont prises en charge prioritairement. En cette période de rigueur budgétaire, pour les autres opérations, le questionnement sur la priorisation des opérations est plutôt négatif, la logique pouvant être définie comme « une opération prioritaire est une opération qui ne peut pas ne pas être prise en charge ». La non-prise en charge de cette opération aurait des conséquences trop importantes. Cette logique un peu catastrophiste, et certainement non optimale en termes budgétaires, est par ailleurs au cœur de la rédaction dans les services régionaux d'un guide de la maintenance. Déjà en préparation depuis quelques années, le document final, après avoir connu une version d'essai, devrait voir le jour d'ici la fin de l'année 2013 ou encore le début de l'année 2014. Ce guide permettra une vision pragmatique et opérationnelle pour les lycées comme pour les chargés d'opération de la Région. L'idée était donc, étant que ce guide n'est pas encore publié et effectif, de parvenir à l'élaboration d'un tel document pour le Domaine de Chaumont. Les problèmes de chevauchement des calendriers rendent malheureusement la solution idéale qui serait de superposer le guide PPI / PPM Chaumont et le guide maintenance région, impossible. L'idée par la création de ce guide était de réussir à créer un outil-grille permettant de répartir les dépenses entre propriétaire et occupant. La première des idées était donc de parvenir à l'élaboration de critères, qui permettraient de conceptualiser la grille de répartition, de la justifier.

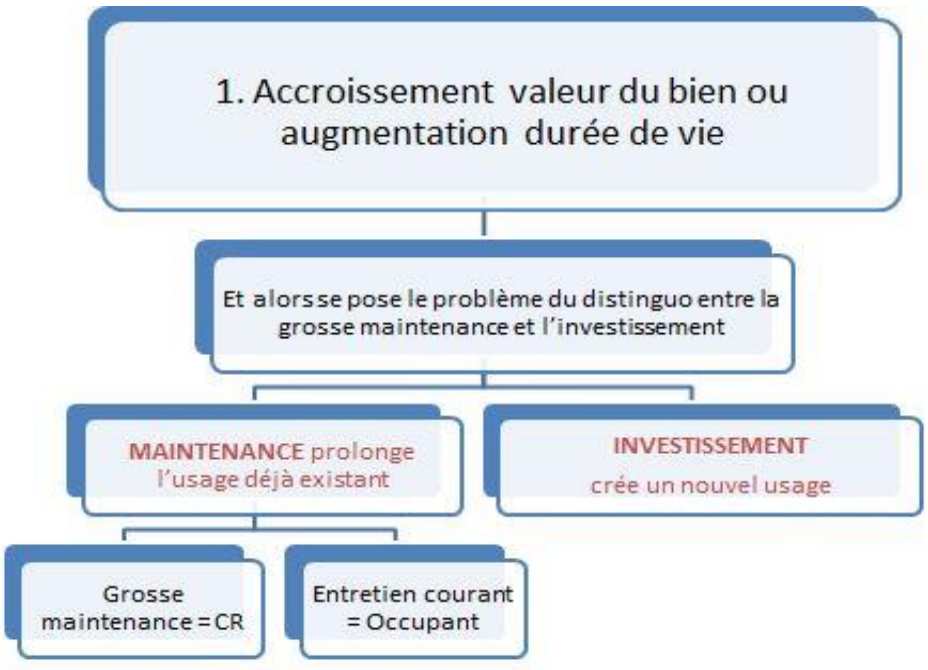
§2) L'élaboration d'une grille d'analyse des dépenses

A) Présentation des critères de répartition retenus

Les critères ont principalement pour but de permettre la répartition des demandes d'intervention « hors-grilles », c'est-à-dire qui ne rentrent dans aucune des catégories d'opération prédéfinies. Au-delà d'avoir permis une réflexion globale sur ce que la Région se devait de prendre en charge, et ce qu'elle pouvait reporter ou ne pas prendre en charge du tout, ces critères sont donc un aspect important du futur guide du PPI qui sera élaboré pour Chaumont. Ils constituent un outil de réflexion et d'aide à la décision et permettent de fluidifier le système de demande autant que de le réguler.

Ils ont beaucoup évolué au cours des discussions, certains présentant des défauts trop importants. Le projet ayant une dimension opérationnelle très forte, il est impératif que l'outil

élaboré soit simple et efficace ; le cas contraire ne créant potentiellement qu'un outil de plus qui ne sera pas utilisé. Le premier des critères envisagé était un critère spatial ; en effet, le Domaine de Chaumont est soumis à un certain nombre de procédures administratives plus ou moins lourdes découlant de son statut de monument historique. L'idée était donc que la Région, étant propriétaire et tenue par diverses conventions de restaurer et d'entretenir le patrimoine, pouvait donc prendre en charge toutes les opérations relevant du périmètre classé. Or, comme on peut le constater sur l'annexe XII, tout le périmètre est classé, ou soumis si ce n'est à autorisation de la DRAC, à avis. Ce critère se retournerait donc contre son rédacteur en mettant tout à la charge de la Région… De plus, l'aspect opérationnel de ce critère est limité, car il faudrait zoner précisément les opérations demandées par l'EPCC, ce qui peut prendre du temps et de l'énergie. La responsabilité contractuelle de la Région, tenue par la convention de transfert d'entretenir le patrimoine, n'implique pas une clause d'exclusivité dans l'imputation de ces charges ; l'EPCC a en effet des missions patrimoniales également, et n'est pas un simple EPA en charge d'une mission de service public. Le deuxième critère, toujours d'actualité, peut se définir par le schéma qui suit, utilisé lors de la première réunion de présentation sur ce sujet en novembre 2012 :



L'idée principale de ce critère est que la maintenance ne crée pas de nouvel usage, et permet simplement le maintien en l'état du bien ou de l'équipement, quand l'investissement au contraire est une opération pour l'avenir, tournée vers de nouvelles fonctionnalités et l'idée de développement. Ainsi, une opération créant un nouvel usage ne sera pas prioritaire, et s'intégrerait soit au sein du PPI si celle-ci est ponctuelle, soit au sein d'un Chaumont

Développement II qui constituerait une nouvelle phase du projet. Dans tous les cas, et si l'opération concernée se rapproche d'une opération d'investissement, la Région reste maître de ses enveloppes financières et peut décider de « temporiser », afin de reporter l'opération à des temps plus favorables budgétairement.

Le troisième critère est celui qui a posé et pose encore le plus grand nombre de problèmes. Il s'agit des questions de sécurité et de responsabilité absolue de la Région propriétaire. La question est justement de savoir si une partie des responsabilités ne se transfère pas à l'EPCC. Celui-ci récupère certaines obligations, mais où se trouve la limite entre ce que doit prendre en charge la Région en tant que propriétaire, et ce qui relève de l'EPCC qui est d'une part sur le terrain donc au courant de ce qui s'y passe, et qui d'autre part ne pourrait pas être dédouané de toute responsabilité en cas de problème. L'idée initiale était de créer un certain nombre de degrés ou échelons de risque, qui conditionneraient donc le degré d'urgence de l'intervention et appelleraient par là-même une prise en charge de la Région sous différents délais, ou en cas de faible danger, de l'EPCC. Les degrés avaient été proposés ainsi en janvier 2013 :

A *Risque majeur* (responsabilité de la Région potentiellement engagée en cas d'accident par rapport aux usagers du service)
B *Risque sérieux* (responsabilité de la Région en cas de manquement à la continuité du service ou péril imminent d'un bien classé MH)
C *Risque relatif* (pas de danger physique mais risque de dégradation d'un bien non concerné par la logique MH à moyen terme)
D *Risque à long terme*

De ces divers degrés découlerait la responsabilité de la Région ou de l'EPCC, la Région prenant en charge les degrés A et B, voire C si l'opération concernée peut représenter une opération d'investissement. L'idée semble assez efficiente, mais dans la pratique et après discussions, le degré C est tout simplement impossible à transposer de façon pragmatique. En matière de risque, il ne peut y avoir de demi-mesure. Une rapide concertation avec la Direction Juridique (DJ) a finalement mis fin à la validité de ce critère, en tout cas envisagé tel quel : un accident occasionnant des dommages sur des biens ou des personnes, devant un juge, aurait presque automatiquement comme conséquence d'engager les responsabilités conjointes de la Région et de l'EPCC. Le critère de la finalité a été conservé en tant que critère principal. Les autres critères d'analyse ont été reformulés de façon négative, sur les conseils de

M. BADUEL, qui s'occupe de la maintenance des lycées pour la Région Centre. Pour prioriser les dépenses entre établissements, la Région, il adopte en effet l'attitude inverse : quelle opération, si elle n'est pas prise en charge rapidement, nuit au fonctionnement de l'établissement ? D'autres critères adoptant la même démarche ont été mis en place, comme présenté synthétiquement dans le tableau en annexe XIII.

Ces critères ont donc de multiples utilités : ils permettent de réguler les dépenses pendant cette période de transition, avant la mise en service du PPI, de servir de critères d'analyse aux demandes difficiles, qui elles-mêmes par la schématisation des cas extrêmes qu'elles permettent, de réfléchir à la répartition des tâches et obligations entre Région et EPCC. Objectiver ainsi la démarche permettra de faciliter la transposition d'un tel guide à d'autres projets.

B) La région Centre, créatrice de droit

Au final, la démarche de création de cet outil est intéressante à plusieurs titres. Devant un vide juridique, la Région a choisi de créer son propre système de répartition. Elle est à ce titre créatrice de droit, ce qui est la conséquence directe du mouvement de décentralisation. Certes, l'exemple est symbolique, mais pas moins révélateur d'une démarche globale. Les collectivités locales se saisissent des thématiques qui leur sont chères de façon à optimiser leur gestion. L'autonomie politique va de pair avec l'autonomie de gestion, et des visions managériales peuvent ainsi s'imposer. La prospection, la prévision, l'optimisation des ressources financières sont autant de nouveaux objectifs dont se sont saisies les personnes publiques. Le fait de pouvoir le faire est donc une conséquence du mouvement de décentralisation initié dans les années 1980. En revanche, la façon de se saisir de ces nouvelles thématiques reflète une autre influence, qui est celle du management des entreprises privées. Le fait même de parler de « projets » indique la mentalité qui était celle de la Région lors du lancement de ces opérations. Ce courant de gestion, initié dans les grandes entreprises nord-américaines dès la fin du XIXème dans ses acceptions les plus sommaires, a rencontré son apogée pendant les Trente Glorieuses. Ce mode d'organisation se veut optimal, tant par sa répartition des rôles entre les différents acteurs d'un projet que par les différentes façons que ceux-ci ont de communiquer au sein d'une équipe, souvent restreinte. C'est le cas pour les deux équipes des projets que nous suivons : Chaumont Développement et le FRAC. Les chefs de projet (Mesdames ARDOIN et DAOUDAL), sont en contact hebdomadaire pour le suivi

global du projet avec le directeur de projet, qui dans les deux cas est M.Emmanuel Porcher[52]. Le chef de projet a un rôle opérationnel, plus pragmatique, en contact direct avec tous les partenaires et interlocuteurs extérieurs au projet. Le Directeur de projet s'occupe du volet stratégique du programme, et effectue les arbitrages nécessaires à la bonne conduite du projet. Il est en contact direct avec les élus, notamment avec l'exécutif régional pour qui il assure la gestion du projet. Les autres interlocuteurs, notamment techniques, sont identifiés auprès de tous les acteurs intervenant sur le projet. On voit d'ailleurs à quel point ce système, rapide et optimal quand il fonctionne, peut aussi se dérégler quand des difficultés voire l'absence de communication s'installent. Il en a été ainsi cette année de la vie du projet de par le retrait progressif du principal interlocuteur technique du côté du conseil régional pour Chaumont Développement. Ces systèmes, qui ont l'avantage de rendre un peu plus rapide la gestion d'un projet, ont le désavantage en l'absence ou en le retrait de l'un des membres de l'équipe projet, de « gripper » tout le système.

Considérée de façon élargie, l'équipe projet intègre :

- Le Directeur de projet,
- Le chef de projet,
- Le responsable de la cellule programmation, qui comme nous l'avons vu s'est retiré progressivement cette année,
- La directrice de la cellule de gestion du service Culture
- Le mandataire, ou AMO,
- L'EPCC.

Le fonctionnement est le même pour le projet FRAC Centre.

Malgré une équipe réduite qui se veut la plus efficace possible, certains enjeux extérieurs comme internes peuvent venir interférer avec le projet ou du moins complexifier sa gestion.

Section 2 : une gestion interne complexe

[52] Un rapport privilégié et direct est néanmoins très fréquent, en cas d'arbitrages ou de compte-rendus qui ne peuvent attendre le point hebdomadaire suivant.

Pour la région Centre, la gestion de projet présente cette particularité de concerner des projets très forts, qui mobilisent de nombreux acteurs, publics comme privés, et des financements (comme des financeurs) conséquents. Certains défis viennent se greffer en sus de la complexité déjà inhérente au projet, comme le caractère patrimonial de Chaumont ou encore l'originalité de l'architecture du FRAC Centre (1§). Les enjeux financiers ne sont pas moins complexes pour les deux projets (et plus particulièrement pour Chaumont), qui bénéficient tous deux d'une AP maintenance en plus des programmes globaux liés aux projets.

§1) La concomitance de plusieurs impératifs

A) Le caractère patrimonial du Domaine de Chaumont et ses impératifs liés à la sécurité

Certains impératifs ne sont pas l'apanage de tous les projets culturels. Le Domaine de Chaumont est un haut lieu patrimonial, à l'historique riche et ancien. Cette beauté caractéristique du lieu ne va pas sans un revers de la médaille : ce patrimoine ancien est aussi fragile et demande des précautions particulières, autres que celles que peut demander un bâtiment neuf. Le patrimoine, de plus, relève parfois de mystères en termes d'ingénierie… De l'avis même de Thierry GUITTOT, spécialiste en patrimoine ancien et maître d'œuvre sur toutes les opérations Chaumont Développement à caractère patrimonial, l'intégrité de certains espaces relève parfois non pas du miracle, car la personne publique n'encourrait pas le risque d'un accident, mais d'un certain mystère inexplicable. Pourtant, les cas d'effondrement ou d'accident sont fréquents, comme cela avait par exemple eu lieu en 2007 au château de Chambord[53]. Le Domaine de Chaumont a quelques problèmes de ce genre, notamment l'aile est des planchers, qui a toujours été fermée au public, et qui connaît quelques faiblesses par endroit. Les façades, objet de l'opération 10, sont par exemple endommagées[54], mais ne présentent absolument aucun danger, que ce soit pour les équipements comme pour usagers. Les planchers en revanche représentent un danger plus grand pour la pérennité du patrimoine. Une partie s'est récemment affaissée, ce qui a obligé la prise en charge, sur l'AP maintenance, de travaux de soutènement d'urgence. L'imputation budgétaire de ce genre de travaux est donc soumise à réflexion et peut s'avérer problématique. C'est pourquoi l'enveloppe de maintenance, et plus globalement tout plan pluriannuel de maintenance comme d'investissement doit prévoir une certaine marge de manœuvre. Une part d'imprévus est ainsi réservée au sein des enveloppes budgétaires. Toute la question était de savoir quel pourcentage

[53] Voir en annexe XIV l'article du Journal Libération, qui relate ce « fait divers » du patrimoine.

[54] Voir en annexe XV une photographie de ces façades, à titre d'illustration.

de cette enveloppe pouvait être réservé. Yann BADUEL, du service de la maintenance au conseil régional, a ainsi indiqué dans ce contexte que souvent, pour la gestion des lycées par exemple, 30% de l'enveloppe globale était réservée dans les établissements les plus anciens pour les « imprévus ». Ce système est la copie d'un système qui a cours dans le domaine opérationnel. Tout chargé d'opération sur une enveloppe prévisionnelle va intégrer une marge de 30% afin de parer aux imprévus.

Les caractéristiques fortes du patrimoine s'incarnent également dans le nombre d'autorisations et d'avis qu'il faut demander, et dans l'incertitude ou la lourdeur aussi parfois de ces procédures de demande. Traditionnellement, l'expertise technique quant aux monuments historiques revient à l'Etat. Celui-ci, malgré et même surtout en dépit de la décentralisation a conservé ce volet expertise et en a fait une de ses attributions les plus fortes au sein des DRAC comme au sein des services de l'ABF. Toujours aujourd'hui, Chaumont relève d'un domaine classé, ce qui impose certaines procédures. Par exemple, l'opération 4 pour le parc historique[55] a demandé la dépose auprès des services de l'Etat, par l'architecte du projet (obligatoire dans ce cas par ailleurs) d'autorisation de construire, afin que les services de l'Etat valident sur présentation d'un dossier-projet, l'opération qui est projetée. L'opération ne peut pas commencer sans cela, et commencer sans cet aval étatique peut même potentiellement causer de grands désordres : l'Etat serait en droit d'exiger le retrait et la remise en l'état du bien modifié. Deux types d'autorisation ont cours à Chaumont : une demande d'autorisation de travaux, qui demande un dossier complet et un projet structuré ; une procédure d'avis, plus simple et moins lourde. La procédure d'autorisation, la plus lourde, peut imposer par exemple la réversibilité des structures, leur amovibilité, comme dans le cadre de l'installation des serres des restaurants de l'opération 2. Ces procédures, même si celles-ci ont été simplifiées grâce au travail de Marion AMALRIC l'année dernière[56], restent parfois sources d'ambiguïtés, car le distinguo sur des opérations très ponctuelles entre avis et demande d'autorisation est important, et n'impose pas le même rétro-planning. Cette répartition, qui a servi également à la base de réflexion pour la répartition des dépenses entre propriétaire et occupant, est présentée en annexe XVI.

[55] En réalité, quasiment toutes les opérations font l'objet de telles demandes. Nous avons choisi celle-ci pour montrer que même le patrimoine arboré est à prendre en compte.

[56] Ce travail, en concertation avec la DRAC, devait permettre à la fois de simplifier les procédures en ôtant tout doute à la Région et de simplifier la codification sous le logiciel comptable CORIOLIS.

B) Le FRAC, un projet architectural expérimental et donc complexe

Le FRAC a rencontré des problèmes différents, ce qui est assez révélateur. Malgré le même fonctionnement de l'équipe projet, malgré la même structure juridique envisagée (EPCC), et malgré une spécialisation culturelle impliquant des financements croisés, les évolutions des deux projets n'ont pas été similaires du tout. Le FRAC a connu un certain nombre de difficultés conséquentes, notamment dans la phase chantier. La délibération de la construction du FRAC Centre date de 1997. Le projet n'est finalement lancé, via un concours[57], qu'en 2006. C'est le projet du cabinet Jakob et MacFarlane qui remporte l'appel à projet, les architectes ayant travaillé sur les rapports propres au FRAC Centre entre l'art et l'architecture. Le projet se veut d'emblée expérimental, et la conduite du chantier va donc souffrir d'un certain nombre de déboires, indépendants de la volonté ou du travail de la Région. Des modifications du projet initial vont aussi perturber le bon déroulement du chantier et tendre les relations entre les différents acteurs. Des aléas de chantier, qui arrivent de façon systématique sur des chantiers de cette envergure, ont altéré la bonne marche des travaux. Ces aléas retardant le chantier dans sa globalité, des entreprises se sont retrouvées « coincées » sur un chantier qui n'était pas encore fini, et qui donc demandait de mobiliser encore du personnel, alors même que les délais continuaient de courir. De façon globale, le projet a connu plusieurs évolutions : d'une part, le constat du très grand nombre d'œuvres du FRAC et le coût que leur installation impliquerait sur le site des Subsistances Militaires a conduit la Région à faire externaliser ces dernières au sein d'une réserve dédiée. Le site alors trouvé est celui de Saint-Jean-de-Braye, où sont donc construites des réserves d'œuvres d'art. Ces lieux sont assez particuliers et demandent la prise en compte d'un certain nombre d'impératifs spécifiques liés au chantier : une œuvre d'art se stocke dans certaines conditions de température et de luminosité bien particulières, les œuvres doivent être déplacées de façon tout aussi prudente, sans parler des assurances spécifiques aux lieux regroupant un grand nombre d'œuvres d'art. Or cette annexe au projet initial, devenue nécessaire au bon fonctionnement du futur établissement, a elle-même été l'objet d'un certain nombre d'avenant au marché initial, constituant un des éléments qui a déséquilibré le budget global, et demandant par-là même un certain nombre d'adaptations. Le projet ambitieux du cabinet d'architectes était de plus difficile à mettre en œuvre, et a dans la pratique également entraîné un certain nombre de

[57] Un concours est une procédure bien spécifique de marché, régi par le code des marchés publics de 2006. Il peut se définir ainsi : « Le concours est la procédure par laquelle le pouvoir adjudicateur choisit, après mise en concurrence et avis du jury mentionné à l'article 24, un plan ou un projet, notamment dans le domaine de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme, de l'architecture et de l'ingénierie ou des traitements de données, avant d'attribuer à l'un des lauréats du concours un marché. »

surcoûts. De plus, le projet a évolué au fil de la construction : les réserves, tout de même prévues pour être intégrées sur le site des Subsistances Militaires dans le projet initial, en ayant été externalisées ont libéré de l'espace, qui a été réattribué à d'autres fonctionnalités. Ont ainsi été rajoutés deux espaces : un espace pour l'exposition Archilab, ainsi qu'un autre pour les bureaux de l'équipe du FRAC. Or, en droit de l'urbanisme, tout changement de fonctionnalité d'un lieu, surtout quand on parle de lieux accueillant du public, appelle le dépôt de nouveaux dossiers en mairie, et donc encore un long circuit de validation, avec commissions de sécurité et autres impératifs chronophages. Ce chantier de façon générale a connu de nombreux problèmes, en passant par les infiltrations d'eau jusqu'à la mauvaise entente des entreprises sur le site du chantier et occasionnera malheureusement sûrement pour la Région un passage au tribunal.

Enfin, la gestion muséale a considérablement évolué ces deux dernières décennies. Il n'est plus envisageable aujourd'hui d'ouvrir un espace d'exposition sans une cafétéria ou un espace de restauration. La théorie de l'accessoire a fait son chemin depuis lors, et les personnes publiques sont encouragées à trouver des recettes accessoires ou annexes à une activité de service public souvent peu rentable[58]. Or cet espace n'était pas prévu au début du projet, et ainsi non prévu dans le projet des architectes. La Région a donc cherché à intégrer cette activité à l'espace, un peu contre la volonté des architectes qui y voyaient un sabotage de leur travail alors même que l'implantation de cette activité est potentiellement source d'une fréquentation accrue du public. Contrairement à ce qui se fait beaucoup, la Région, sur les conseils de sa direction juridique, a choisi d'intégrer un traiteur à l'espace par la signature d'une convention d'occupation temporaire du domaine public, au lieu de la passation d'une délégation de service public comme cela se fait très souvent (avec sélection d'un candidat selon un projet précis après et mise en concurrence). D'autres fonctions sont désormais souvent pensées et intégrées concomitamment à l'espace d'exposition, comme des espaces d'atelier pédagogique réservés à l'initiation et au milieu scolaire, impératif souvent déterminant en matière d'art contemporain, moins connu du grand public. Archives consultables par le public, surtout spécialisé, ou encore espace de documentation font également partie de cette diversification des activités des musées. Mais le FRAC en ce sens appartient à un mouvement national qu'il n'est pas temps d'étudier dans sa globalité.

[58] La recherche d'une rentabilité annexe à la mission de service public, par essence peu rentable (voire au contraire coûteuse), est autorisée par le juge, justement car loin de remettre en cause la primauté de l'exercice de la mission de service public, elle lui assure une plus grande stabilité financière. La personne publique peut donc rechercher des bénéfices annexes en installant une activité lucrative au sein d'un projet public.

Qui dit architecture complexe dit également entretien complexe, ce qui a imposé dès le début du projet une vision prospective de la maintenance du bâtiment, qui est un enjeu tout aussi important sur du bâti neuf que sur du patrimoine. Une étude des frais récurrents et investissements cycliques sur un tel bâtiment avait été réalisée, afin d'anticiper sur ces questions, qui ont de lourdes conséquences financières, que ce soit pour l'occupant comme pour le propriétaire.

§2) Une répartition comptable particulière

A) Le PPI de Chaumont Développement : une enveloppe d'investissement aux finalités précises

Le PPM/PPI qui cherche à être mis en place s'appuie sur une enveloppe budgétaire bien précise. Il s'agit d'une AP, une autorisation de programme, c'est-à-dire une enveloppe budgétaire récurrente et validée chaque année par les élus de la région Centre, d'un montant de 600 000€ pour 4 ans. Au sein de cette enveloppe, qualifiée de récurrente, les crédits peuvent être engagés par la Direction de la Culture directement, Emmanuel PORCHER, DGCS, signant directement les devis puis les mandats ou bons de commande ou encore tout autre document engageant budgétairement la Région. Les pièces importantes, comme par exemple celles des marchés formalisés ou notifications spécifiques, sont signées directement par le Directeur Général des Services. La Direction générale des services, qui cherche aujourd'hui comme pour de très nombreuses autres collectivités, à réaliser des économies au vu de la baisse, notamment, de la Dotation Globale Forfaitaire de l'Etat (DGF)[59], a notamment comme objectif de faire baisser ces enveloppes qualifiées de récurrentes. En effet, les crédits de cette enveloppe, s'ils ne sont pas engagés à la fin de l'année, ne peuvent être reportés et sont donc « perdus » pour la Direction qui ne les récupèrera pas. L'idée des directeurs est donc d'optimiser la gestion de ces enveloppes, d'où l'importance de ce projet de PPI qui vise à améliorer la gestion de ces crédits. Une dépense justifiée est une dépense juste, surtout si celle-ci sert un objectif conventionnel qui lie la Région. Ces enveloppes, de plus, sont affectées comptablement en investissement. Or bien souvent, lors de périodes de contraction des ressources publiques, ce sont les enveloppes d'investissement qui baissent, car les dépenses en fonctionnement sont soit déjà contractées soit des obligations contractuelles de la personne publique qui ne peut faire autrement que d'engager ces montants. On comprend donc

[59] Le service Culture est notamment tenu d'effectuer un certain nombre d'économies afin de baisser les dépenses de fonctionnement.

l'importance de la création de ces outils, qui viennent réguler et contrôler les dépenses. En période de rigueur budgétaire, le contrôle des personnes publiques sur leurs dépenses comme sur leur implication en investissement dans un certain nombre de matières croît considérablement. Par optimisation, c'est tout le circuit de dépenses qui a comme objectif une utilisation améliorée, de la prise de décision, à l'utilisation, jusqu'à la « pérennité » de la somme engagée, ce qui est bien là la définition d'investissement… Le résultat est nécessairement plus visible, et politiquement avantageux, dans le cas de l'enveloppe de Chaumont, qui a des résultats concrets : la restauration des façades, l'aménagement du parc, etc… le bénéfice politique est bien plus grand et l'action plus visible que l'optimisation d'une enveloppe portant principalement sur des frais de maintenance, et pourtant en terme d'implication financière de la collectivité, cela peut représenter des sommes importantes et la bonne utilisation de cette enveloppe témoigne aussi de la bonne gestion de la Région.

B) <u>Le complexe circuit du payeur</u>

D'autres problèmes se posent pour la région Centre dans la gestion de ce PPI comme dans la gestion de Chaumont Développement par ailleurs. Nous avons déjà présenté l'équipe projet, composée d'agents à la fois décisionnaires et opérationnels. Mais la Région est une superstructure, dont la moindre activité concerne potentiellement de nombreux services et de nombreux agents. Prenons par exemple un circuit classique d'une dépense de maintenance :

- Le Domaine, occupant des lieux, constate un disfonctionnement sur un équipement.
- Il le signale à la région Centre, qui lui indique la procédure à suivre après avoir analysé le caractère judicieux de la demande d'intervention. Elle-même est tenue de respecter les marchés publics et ne peut engager des sommes à tout va avec qui il lui plaît de s'engager. Elle peut ainsi passer par la demande de trois devis à trois entreprises, afin d'effectuer une sélection. L'on est ici évidemment dans le cas de très petits marchés, non formalisés, et à procédure adaptée.
- L'EPCC s'occupe généralement de demander les devis en question quand cette procédure peut suffire, sinon c'est la Région qui doit formaliser le marché, et alors interviennent :
- La DASJ (direction des achats et du juridique), sur la base des indications données par le service instructeur (en l'occurrence la direction de la culture), rédige les pièces marchés. Les procédures entre le service marché et le service culture sont par ailleurs encore troubles, surtout dans les cas où un maître d'œuvre est requis, et les doublons de demande aux

entreprises par exemple ou encore les circuits d'information des personnes impliquées dans le projet sont encore troubles.

- Le service juridique plus particulièrement peut être amené à intervenir sur certains projets pour validation ou relecture.
- . Soit le chargé opérationnel s'occupe de la partie « service fait » ou autre documents nécessaires au déroulé du paiement ou à la justification de la dépense, soit c'est le chef de projet qui intervient, ou encore l'AMO si l'opération le concerne. Concernant la partie paiement, la cellule de gestion culture intervient dans la production de nombreuses pièces de paiement. Les dépenses, comme toujours, passent ensuite par le trésorier payeur général qui s'occupe des mouvements comptables purs.

  En bref, le circuit est relativement complexe, et que ce soit d'un point de vue financier ou d'un point de vue organisationnel, le fonctionnement de la région reste très spécifique, et demande une certaine intégration par l'agent de ce système. Le PPI comme nous l'avons vu est loin d'être exempt de ces difficultés et complexités. Pour résoudre les problèmes que peuvent poser de tels circuits, la Région a choisi dans une optique de management de créer des outils dynamiques, adaptés à la complexité des projets culturels. Le PPI en est un en lui-même, et sa mise en place est intéressante à plusieurs titres et a demandé une réflexion construite autour d'un nombre important de domaines. C'est la mise en place du PPI et la réflexion autour des outils qu'il convient maintenant de présenter.

Chapitre 2 : la mise en place des outils

La volonté de réalisation du PPI émanait directement du directeur général culture et sports, intéressé par la reprise de la réflexion autour du PPI. Ce projet comporte selon lui deux aspects : la réalisation de l'outil en lui-même évidemment (section 1), mais également sa transposition, et sa généralisation à tous les grands projets de la direction (section 2).

Section 1 : la réalisation des outils

La réalisation du PPI, déjà commencée l'année précédente mais non poursuivie, a donc été reprise cette année. L'élaboration de ce document a débuté par d'importantes recherches, en raison de la complexité juridique de la maintenance en termes de droit public, comme nous l'avons déjà présenté, mais également car le statut d'EPCC imposait une réflexion particulière

autour de cet outil. Avant de commencer la rédaction d'une grille, un important travail de concertation a été mené auprès d'autres structures, afin ensuite de lancer un marché pour définir et fixer le point zéro de cette démarche, le démarrage du PPI en tant qu'outil (1§). Une réflexion autour de l'acceptation de l'outil par l'EPCC a également été menée, car les volets juridique autant qu'opérationnel de cet outil sont tout aussi importants (2§).

§1) Les préalables à la réalisation de l'outil

A) Benchmark et concertation interne

Le PPI a commencé par un certain nombre de questionnements, et sur proposition d'Emmanuelle ARDOIN, j'ai donc commencé mes recherches par essayer de voir ce qui se faisait ailleurs en matière de maintenance. Mes recherches ont essentiellement consisté en un mailing vers d'éventuelles autres structures juridiques similaires concernées par ce questionnement, mais de façon plus élargie aussi par toute structure connaissant une forme de délégation. Le problème rencontré n'est en effet pas forcément celui des seuls EPCC ou grands établissements publics, mais aussi potentiellement celui de très nombreuses structures fonctionnant par délégation. Une délégation de service public, une convention d'occupation temporaire, ou même un bail emphytéotique sont autant de formes juridiques que peut prendre une délégation, et impliquer par là-même l'occupation de locaux prêtés par la collectivité dont le délégataire n'est pas propriétaire. La concertation devait bien également être aussi interne, car la région dispose d'un certain nombre de services, d'un nombre important de compétences, et donc de ressources potentielles. Un listing a donc été préparé, recensant 90 structures :

- 17 FRAC
- 8 EPCC
- 45 communes
- 15 départements
- 5 régions

Parmi les collectivités :

→ 8 bonnes pistes semblaient de bonne augure,

→ 33 à écarter d'emblée après une recherche documentaire rapide,

→ 24 demandaient des vérifications.

Dans l'ensemble, très peu de structures sont concernées par ce problème de répartition, et étaient même étonnées de ce questionnement qui ne s'est jamais posés dans leur structure, la

répartition traditionnelle et finalement très implicite leur suffisant largement. Plusieurs cas de réponse se sont présentés :

- Le site culturel ou patrimonial concerné est en régie directe, or notre questionnement implique nécessairement une forme de délégation de l'activité.
- Les rapports entre propriétaires et occupants sont gérés de façon classique, soit par un BEA, soit par une convention AOT. Les articles traitant de la répartition sont laconiques, et font état de la prise en charge par le propriétaire du gros œuvre, des gros travaux, tandis que toutes les autres charges sont de la responsabilité du locataire. Aucune tension ne découle de ce partage. La répartition est toujours celle qui met à la charge de l'occupant toute la maintenance, y compris celle des mises aux normes, et à la charge du propriétaire les travaux touchant à la structure même du bâtiment ainsi que les travaux impliqués par l'usure du bâtiment (réparations décennales).
- Certaines structures, relancées, n'ont pas répondu ou alors tardivement et/ou laconiquement, ce qui est peut-être là le signe que ce questionnement n'a pas eu lieu dans leur structure ou qu'elles rentrent dans le cas de figure de la gestion en direct.

Quelques rares structures ont présenté des cas intéressants :

- L'abbaye de Noirlac, EPCC, a fait aussi état de son intérêt pour ce projet et utilise une grille de répartition utilisant un intéressant système comptable de refacturation des éléments à l'occupant. Le délégant prend ainsi en charge tout le contrôle technique et la qualité des travaux via l'expertise de ses services, et le refacture à l'occupant.
- Certaines spécificités ressortent, comme le fait pour le FRAC Lorraine que la Région soit responsable de l'extérieur du bâtiment en plus de ses obligations habituelles (gros œuvre, entretien décennal, intégrité du bâtiment, structure du bâtiment..).
- l'EPCC Pôle de la Préhistoire, installé dans le Château de Campagne récupéré par transfert par le département de la Dordogne fait état de la même problématique, et de leur volonté de retravailler sur une répartition qui n'est que laconique dans les textes. Cette réflexion en est à ses balbutiements et l'EPCC n'avait aucun document régulant le partage des missions.
- l'EPCC Chemins du Patrimoine en Finistère a renvoyé un document à la forme juridique intéressante : ils se sont approprié la forme du mandat pour établir précisément la répartition. Le conseil général prend en charge une somme totale de travaux divers incluant la maintenance, les mises aux normes, etc… et nomme l'EPCC titulaire par mandat. Celui-ci, selon une procédure très contrainte dans laquelle le département effectue des contrôles à

chaque étape, dispose d'une somme totale pour mettre en œuvre les travaux requis selon les objectifs du projet culturel. Le conseil général délègue donc la technicité des travaux à l'EPCC, protégé par une enveloppe financière globale.

Pour dresser le bilan de ce benchmark, l'écrasante majorité des structures ne se sent pas concernée ; la répartition s'est faite de façon traditionnelle sans réflexion complémentaire. Les établissements qui sont concernés par cette répartition complexe font état des mêmes questionnements à l'heure actuelle, mais ne réfléchissent pas à une solution. L'équilibre est partout inverse : l'EPCC ou la structure déléguée fait état de charges de maintenance grandissantes, et d'un désengagement de la collectivité propriétaire. Ces mêmes établissements ont témoigné d'un intérêt important pour le projet de conventionnement mené par la région Centre. Un entretien en date du 21 janvier 2013 avec le directeur du Château du Haut Koenigsbourg s'était révélé intéressant, non pas au titre de cette question de répartition, car le château est géré en régie directe, mais parce que le directeur avait insisté sur l'importance de la prise en compte de la pluriannualité dans les dossiers de maintenance pour optimiser les politiques publiques et a indiqué travailler sur un tel projet avec ses équipes.

Ont également été interrogées dans un second temps des structures telles que des Offices Publics de l'Habitat ou de Société d'Economie Mixte s'occupant de logements, qui utilisent la grille de l'UNAFO – AORIF telle que présentée en annexe XVII. Cette grille est utilisée par de nombreuses structures et est la grille s'approchant le plus du résultat escompté par la Région. Messieurs Jean-Yves CAILLERET, directeur technique de Tours Habitat et M. LOUBET, directeur général de cette même structure, avaient été interrogés à cette occasion, et le premier, directeur de la SEM Maryse Bastié à Tours avait répondu ne pas utiliser ce genre de grilles dans la gestion de son parc locatif. Le directeur technique de Tours Habitat avait quant à lui répondu utiliser une autre grille, très proche de celle de l'UNAFO – AORIF, qui a par ailleurs été utilisée pour la rédaction de la grille modèle.

La concertation en interne a impliqué :

- Vanessa ULRICH, de la direction juridique, finalement peu impliquée sur ces questions.
- la directrice de la cellule de gestion, Muriel DUMUR, pour les questions d'éventuelles refacturations ou d'amélioration du circuit payeur.
- Yann BADUEL, chef du service maintenance et énergie.

- Patrick SALLE, chargé de mission économique et financier TER/aéroport, rattaché à la Direction générale Déplacements régionaux, environnement, aménagement.
- Franck TARDIF, chargé d'opérations immobilières 45, service construction.
-

Cette concertation a permis d'aiguiller la réflexion, d'ajouter de nouvelles sources, ou encore, pour Messieurs TARDIF et BADUEL, d'aider également à la relecture du cahier des charges de la mission de diagnostic et d'état des lieux du Domaine, que nous abordons maintenant.

B) <u>Définition des besoins et état zéro du PPI</u>

Indépendamment des critères d'analyse qui ont été réalisés, l'idée première était de parvenir à la rédaction d'une grille d'analyse comme celle de l'UNAFO – AORFIF. Mais pour parvenir à ce résultat, il faut une certaine expertise technique, dans le sens où personne de la Région n'est habilité à remplir une telle grille ni même n'en a les compétences ; et personne comme l'AMO ou le maître d'œuvre d'une autre opération n'a en charge la réalisation de cette grille. Il était donc nécessaire de passer un petit marché pour une étude qui permette de dresser l'état des lieux du Domaine de Chaumont, ce qui n'a par ailleurs jamais été fait depuis son acquisition en 2007. La démarche est donc importante, non seulement dans l'absolu car toute acquisition doit être évaluée et estimée, mais aussi plus pragmatiquement par rapport au projet de réalisation du PPI. Encore une fois le caractère patrimonial de Chaumont-sur-Loire amène à des considérations bien précises : il faut dans l'état des lieux que les aspects patrimoniaux soient correctement pris en compte. Or un marché d'étude diagnostic existe déjà, dont M. GUITTOT, maître d'œuvre sur les opérations à teneur patrimoniale, est le titulaire. Ce marché a pour but d'évaluer l'état de tous les composants du Domaine en ce qui concerne le bâti classé. Ce marché a posé un certain nombre de problèmes, car il s'est avéré qu'il était « périmé » et que M. GUITTOT n'avait pas rendu l'analyse finale. Le marché a donc été prolongé, le temps que le document final à l'attention de la Région soit préparé, et sera rendu fin décembre 2013. Mais les autres espaces n'étaient pas intégrés au diagnostic historique de M. GUITTOT, ce qui impose donc de passer une autre étude pour les lieux restants, notamment le parc historique, qui est le sujet d'un bilan phytosanitaire qui doit être relancé, ainsi que tous les espaces commerciaux et plus généralement tous les espaces ouverts au public, qui doivent aussi passer au crible de l'analyse d'un cabinet d'études. L'idée est que

celui-ci, sur proposition d'un modèle région inspiré de la grille UNAFO – AORIF, parvienne à la réalisation d'une telle grille, comprenant également des indicateurs quant à la durée de vie des équipements, leur état d'endommagement, leur coût dans le cas d'une réfection, et permettre ainsi la formalisation d'une grille de priorités, échelonnées en fonction des années. La Région serait alors en possession de tous les éléments nécessaires à la programmation. Le guide du PPI comprendrait donc cette grille, consolidée d'éléments prospectifs consistant en une aide à la décision pour la Région. Les critères réalisés permettent de prendre des décisions devant les demandes « hors grilles ». Toutes les biens et éléments possibles et inimaginables ne pourront pas en effet être tous recensés au sein d'une seule et unique grille exhaustive, d'où l'intérêt des critères d'analyse, formalisés au sein du guide du PPI, qui permettent de décider de la prise en charge d'une dépense ou non même à propos d'une demande qui ne rentre dans aucune des cases prédéfinies. Il a donc fallu préparer toutes les pièces marchés relatives au lancement de l'étude. Dans ce cadre, des réunions et concertations ont été organisées pour rédiger et coordonner les différents services et compétences affiliées, avec le service marché comme avec le chef de service maintenance et énergie, M. BADUEL, ou encore M. TARDIF qui nous a ainsi appris qu'une étude de ce type a déjà été lancée par la Région. L'étude antérieure consistait en un diagnostic de 26 sites dont la Région était propriétaire, et qui avait besoin à la fois d'un diagnostic précis des lieux mais également d'une vision prospective afin d'intégrer ces impératifs dans sa programmation budgétaire. Cette mission est donc assez similaire sur le principe à celle qui doit être menée pour Chaumont. Le travail a donc débuté par la rédaction d'un cahier des charges ou CCTP (cahier des clauses techniques particulières), pièce marché qui peut et même doit pour définir au mieux le besoin du pouvoir adjudicateur, être le plus précis possible sur la définition des éléments attendus. Ce CCTP est consultable en annexe XVIII. D'autres pièces ont été réalisées courant août, comme le règlement de consultation comprenant les critères de notation, très importants pour la future analyse des offres, ou encore l'acte d'engagement, pièce contractuelle tout aussi importante juridiquement. Ce marché sera lancé en septembre, et le lauréat devra intégrer le diagnostic patrimonial qui sera livré fin décembre afin de produire une étude à deux volets : un volet état des lieux, c'est-à-dire présentation de l'existant et de son état, des points d'alerte éventuels, et un deuxième volet prospectif, intégrant un chiffrage, permettant de donner à la Région la visibilité pluriannuelle qu'elle désire avoir pour le château de Chaumont-sur-Loire. La rédaction du cahier des charges de cette étude a bénéficié des conseils de Messieurs TARDIF et BADUEL là encore, car la maintenance et la rédaction de ce genre d'études restent des compétences au cœur de leur métier, et leur expertise et leur expérience ont donc été les bienvenues en la

matière. L'important est bien évidemment de produire un outil pérenne et efficace, qui pour cela doit être pensé en amont et intégrer le plus d'aspects possibles.

§2) L'inscription dans le temps de l'outil PPI

A) Avenant ou nouvelle convention : une sécurisation juridique nécessaire

Le premier des aspects nécessaires quand on parle de pérennité d'un outil concerne son volet juridique. Le PPI concernant des domaines glissants tels que la répartition des dépenses de maintenance ou encore les spécificités liées aux délégations entre EPCC et collectivité, il était nécessaire de bien borner le sujet avec la direction juridique. Comme mentionné auparavant, celle-ci a été assez réactive au lancement du projet, mais n'a jamais concrétisé ses avis par écrit. Or les statuts de l'EPCC comme la convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens sont assez particuliers et impliquent fortement la Région dans toutes les questions de patrimoine, d'entretien et de développement du Domaine. Il semble donc nécessaire d'intégrer l'EPCC à la réflexion autour de cet outil, qui les intéresse forcément d'une part, et qui d'autre part devra valider l'utilisation d'un tel outil, qui ne pourra certainement pas lui être imposé. La sécurisation juridique est donc au maximum nécessaire, au minimum diplomatique. Un avenant au document le plus fort ayant cours, c'est-à-dire la convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens a donc été envisagé. Toute la question était de savoir si les rapports juridiques unissant la Région et l'EPCC pouvaient inclure un tel outil, sans avoir besoin de définir celui-ci juridiquement. Les articles 28, 29 et 30 de la convention, comme nous l'avons déjà présenté, indiquent les obligations respectives des deux parties en matière de maintenance et d'entretien. Ces articles prévoient déjà la présentation annuelle par le Domaine de leur PPM, plan pluriannuel de maintenance, ce qui pour la Région a comme intérêt de suivre l'engagement de l'EPCC sur ces questions. Ce document était fourni mais sans chiffrage de la part de l'EPCC, et a été demandé pour la première fois cette année. La réalisation du PPI et sa validation par les parties n'est pas mentionnée par la convention, même si dans l'esprit cette demande ne permettrait que de simplifier l'analyse et la prise en charge des dépenses de gros entretien. Trois choix peuvent ainsi être formulés pour permettre l'autorisation de l'outil dans les relations contractuelles entre EPCC et collectivité :

- L'absence d'acte juridique. La Région en tant que propriétaire respecte l'esprit de la convention pluriannuelle et ne fait qu'officialiser un équilibre qui avait déjà cours. Un acte juridique ne ferait donc que complexifier un outil qui vient à l'inverse essayer de simplifier le système.

- Un avenant à la convention. A côté de ces articles 28 à 30 et sous forme d'un avenant, l'utilisation de l'outil et la formalisation de l'équilibre entre EPCC et Région sont officialisées. Un avenant permet d'acter le changement de méthode et de le discuter, le présenter en amont à l'EPCC, afin que celui-ci n'ait pas l'impression que l'outil lui sera imposé, même si cela améliore globalement le système.
- L'outil est utilisé en attendant la fin de la convention pluriannuelle en 2014, ce qui permet une phase de test et de rôdage et ensuite rajouté à la convention au moment de son renouvellement. Cette solution, prudente mais plus lente, présente le risque de voir l'outil trop s'écarter de sa destination première, et être amendé avec le temps par l'EPCC sans que la Région ait son mot à dire en raison de l'inexistence juridique de l'outil.
-

La réponse à ces questions est à la fois politique et juridique. Il s'agit de l'orientation qui est souhaitée pour l'outil créé et de sa sécurisation si celle-ci est jugée nécessaire par le service juridique. Celui-ci devait formuler une réponse définitive quant à ce questionnement juridique, mais à l'heure où nous parlons, cette réponse n'a pas encore été formulée.

B) <u>Des rapports simplifiés voire pacifiés entre collectivité et structure</u>

Ces questions de validation juridique sont primordiales car l'idée est que l'outil puisse s'inscrire dans le temps et être effectivement utilisé et efficace, sinon ce ne sera qu'un outil de plus dans la panoplie de la Région. La sécurisation juridique du PPI contraint donc tout autant la Région, au final, que l'EPCC dans l'adoption de méthodes d'examen rigoureuses des dépenses. L'outil en lui-même devra être entretenu, renouvelé, et avoir une existence propre. Le but de ces outils n'est évidemment pas de rajouter une certaine lourdeur aux décisions, mais au contraire de les faciliter ; ce n'est pas d'imposer un outil coûte que coûte mais de fluidifier les demandes et de clarifier les relations propriétaire / occupant sur ces questions complexes.

Un des aspects importants dans l'utilisation de l'outil consiste en son application, et surtout les fréquences d'utilisation du PPI. Contractuellement, l'EPCC est tenu de produire chaque année son PPM devant la Région, ainsi que de prioriser les interventions nécessaires au bon fonctionnement du Domaine. Il était donc important dès les premières réflexions autour du PPI de penser aux fréquences d'utilisation, ainsi qu'à ses modalités, afin d'en faire un outil vivant, et encore une fois, pérenne. Les temps d'évaluation doivent toujours être laissés, mais

le PPI a pour but de les accélérer. Ainsi, le PPI, dans sa partie état des lieux, permet de mettre en avant les futurs points de vigilance pour le Domaine, et de les aiguiller dans l'évaluation annuelle du site, très grand en termes de surface. Un état des lieux était donc nécessaire, mais ce document ne devait pas être un document unique voué à une seule fin ; celui-ci devra être actualisé et surtout réutilisable, d'années en années. Encore une fois, le caractère patrimonial du Domaine de Chaumont impose une vigilance accrue. D'année en année, certains équipements ou certains aspects se dégradent plus vite que prévus, et il est donc essentiel que ces « nouvelles urgences » puissent être priorisées dès que le besoin s'en fait sentir, sans pour autant rendre le système inutilisable en croulant sous des urgences sans cesse renouvelées. L'EPCC ne doit pas pâtir des contraintes budgétaires de la Région, notamment dans ses aspects calendaires (les crédits, arrivés en fin d'année, se « périment » et ne sont pas reportés l'année suivante), mais il doit aussi prendre en compte les opérations les plus importantes afin de ne pas se retrouver à la fin de l'année avec une urgence et absolument aucun crédit pour la solutionner. Cet outil, tout en étant, certes, une procédure de plus dans un mille-feuille administratif de documents et de calendriers, permet de réguler de fixer un cadre à des opérations et des demandes qui se font toujours au coup-par-coup, sans orientation globale et sans véritable priorisation entre les demandes. Un des impératifs, dans le cas d'une urgence impérieuse, était également de toujours maintenir dans l'AP maintenance, un certain pourcentage de crédits toujours disponibles. (Comme nous l'avons déjà indiqué, Yann BADUEL, responsable du service maintenance, indiquait ainsi que c'était souvent le seuil de 30% qui était retenu). En fin d'année, si aucune urgence ne s'est présentée, deux conséquences existent :

- Soit les crédits ne sont pas utilisés, alors ils sont « perdus », car non reportés l'année suivante ;
- Soit les crédits sont utilisés après une certaine date limite définie en avance, et dépensés sur d'autres opérations moins importantes. Cette date limite n'est pas définie arbitrairement, car le temps de passation d'un marché public pour la Région est relativement normé, et généralement toujours assez conséquent (selon le montant du marché passé évidemment). Ainsi, le marché, s'il est besoin en fonction du code des marchés publics, d'un délai et de conditions de publicité conséquentes, d'une consultation, d'une période d'analyse des offres, de la réunion d'une commission *ad hoc*. (CAH) ou d'une commission d'appel d'offres (CAO), du délai nécessaire aux candidats non retenus pour se manifester et de la période de notification (en bref de tout le processus de passation d'un marché public dans sa version la

plus lourde) il faut compter au minimum deux à trois mois de délais incompressibles. Il faut donc grandement anticiper les demandes, ce que peut également permettre le PPI.

Comme nous l'avons vu, certaines contraintes sont très spécifiques à Chaumont, notamment dans ses aspects patrimoniaux. Or la direction culture & sports a très vite souhaité que cette démarche soit un modèle voire un outil pour tous les « grands projets » régionaux, à savoir le FRAC Centre, qui prendra la forme d'un EPCC, mais également pour le service sport le Vélodrome[60], qui est un autre grand projet aux contraintes également magistrales.

Section 2 : La généralisation souhaitée des outils

Deux aspects sont concomitants dans la généralisation des outils : d'une part, c'est la démarche et la procédure dont l'exportation à d'autres services ou projets est souhaitée, ce qui est révélateur de l'évolution des modes de gestion des collectivités (§1). D'autre part, l'outil lui-même, le PPI, devrait pouvoir être utilisé tel quel pour d'autres grands projets ou dans d'autres grands services (§2).

§1) Vers la mise en place de procédures-pilote

A) La planification, outil de sécurisation des démarches

Plus que l'outil lui-même dans son contenu, c'est sa réalisation qu'il convient de présenter maintenant. Un des constats forts de mon année en apprentissage tourne autour du temps long de réalisation. En effet, un tel outil, en premier lieu, se conçoit, ce qui implique un certain nombre de recherches, et de questionnements à des interlocuteurs très différents, autour de compétences et de savoir-faire très différents. Ces compétences, déjà évoquées plus haut, doivent être tout d'abord sollicitées, ce qui n'est pas évident d'emblée étant donné que les temps d'apprentissage en structure tombent de très nombreuses fois sur des vacances scolaires, et ensuite interrogées, ce qui implique un temps de rencontre qui encore une fois doit être positionné, et enfin un travail d'intégration et/ou de synthèses des informations doit être effectué. Vient ensuite le temps des validations, d'abord du supérieur direct, qui est Emmanuelle ARDOIN, mais ensuite d'Emmanuel PORCHER, tous deux libres de demander

[60] La construction du vélodrome de Bourges a débuté en mars 2011. Il devrait entrer en fonction courant septembre 2013. Cet équipement est jumelé au CREPS, qui est un établissement public national à caractère administratif bénéficiant d'une autonomie juridique et financière.

des refontes, des réécritures, ou d'invalider certaines orientations données au projet[61]. Le directeur de projet étant également le DGCS, son propre emploi du temps est souvent très chargé, ce qui peut reporter ses arbitrages de semaines en semaines, et donc impliquer un temps de gestion du projet parfois haché et long, sans qu'il soit possible de faire autrement.

B) Un outil qui se veut l'expression de l'émergence d'une culture de la performance au sein des collectivités

Cet outil se veut également le symptôme d'un phénomène plus large qui va au-delà d'une simple optimisation d'une AP en particulier. Les administrations se sont souvent vues reprocher leur manque de dynamisme, le cloisonnement des activités et la lenteur des décisions. La conduite de projet, appliquée dans le cadre des grands projets culturels portés par la Région Centre, a été l'occasion d'appliquer de nouveaux modes de gestion de projet à l'échelle de toute la direction, afin de réformer ces processus jugés trop longs. L'on parle ainsi traditionnellement d'esprit de corps, afin de désigner un certain cloisonnement des métiers entre eux au sein d'une même administration. Ce cloisonnement est exacerbé par plusieurs phénomènes au sein de la Région Centre (et certainement dans de nombreuses régions…). D'une part le nombre d'agents au sein d'un même service peut être très important, et regrouper non seulement des métiers très différents mais aussi des profils. D'autre part, les locaux de la Région Centre sont répartis sur plusieurs sites sur Orléans, ce qui crée en plus des difficultés spontanées qu'éprouvent les différents agents à collaborer, des distances physiques et géographiques qui peuvent potentiellement freiner les éventuelles velléités de collaboration. Ce manque de collaboration peut se traduire en mode projet par des manques de communication. Par exemple, la communication avec le service Marchés, fusionné récemment avec le service juridique, pose des problèmes importants en termes de gestion de projet, les agents chargés des procédures marchés n'adressant aucune restitution de leurs avancées à la chef de projet. Plus globalement, c'est l'émergence d'une culture de la performance et du résultat qui oblige les administrations à devenir plus effectives, ce qui passe par un système de communication et de collaboration efficace, ce qui passe également par une justification des dépenses et une réflexion autour des sommes engagées. En période de restriction budgétaire, il est demandé aux directeurs (et donc en cascade, aux chefs de projet) de justifier l'intérêt des sommes engagées et si possible de revoir à la baisse le plus possible le plan de financement.

[61] Cela avait par exemple été le cas lors d'une réunion intermédiaire de validation, qui avait été l'occasion de présenter des critères de répartition des demandes d'intervention « hors grilles », qui avaient été invalidés par le DGCS, qui les trouvait trop complexes à mettre en œuvre et trop flous.

Une enveloppe revue à la baisse ou à défaut dûment justifiée sera synonyme de bonne gestion. Cette démarche s'applique bien évidemment à toutes les phases d'un projet ; c'est-à-dire la baisse financière d'un projet ou d'une phase de projet déjà lancée, mais également au lancement du marché pendant les procédures de passation des marchés. Les CAO et CAH sont ainsi de plus en plus regardantes pendant la présentation du rapport d'analyse des offres par le maître d'œuvre. L'on parle beaucoup dans la théorie et le droit des marchés publics de l'avènement du « mieux disant », contre le « moins disant », source de tant « d'erreurs de casting » lourdes de conséquences pour la personne publique, mais dans la pratique et en contexte de crise, le mieux disant sera souvent le moins disant, à moins que l'offre présentée par le moins-disant soit qualitativement vraiment moindre. Le cas s'est présenté cette année lors de l'appel d'offres de l'opération 10 pour le chantier de restauration des façades. L'avis du maître d'œuvre, qui se tournait vers une entreprise qui ne présentait pas l'offre la moins chère, n'a pas été respecté, car celui-ci n'avait pas suffisamment justifié son choix. Selon lui, l'offre la plus chère était techniquement meilleure, mais cet avis, mal formulé ou peu objectivement, n'a pas été suivi par la CAH. Au-delà de ce cas qui peut paraître un peu extrême, c'est globalement une démarche de justification des dépenses, de rigueur, et de réflexion autour des projets. Les directeurs parlent souvent avec une once de nostalgie les périodes fastes budgétairement, pendant lesquelles les politiques publiques pouvaient s'accompagner de véritables révolutions et de projets d'investissements conséquents, rendus possibles par d'importantes enveloppes budgétaires. Il découle de cette démarche de justification des dépenses la création et l'utilisation d'indicateurs permettant d'évaluer selon une logique de ratio l'implication financière de la collectivité par rapport au « rendu » de la politique, à sa réception par le public et à la qualité du service proposé. Le SRADDT par exemple dispose d'un certain nombre d'indicateurs, qui doivent permettre de suivre la réalisation de l'objectif, la qualité de cette réalisation par rapport aux sommes engagées. Ces objectifs, destinés à être réactualisés, sont un autre des signes permettant de constater l'émergence d'une culture du résultat au sein des collectivités. Le PPI en est un autre signe, et les modalités d'organisation du projet Chaumont Développement également. Pour lutter contre des « coupes sèches » dans les budgets, les collectivités n'ont pas d'autre choix que de rationaliser leurs dépenses, ce qui dans l'absolu ne peut qu'amener des bénéfices, même si la période de transition peut être longue et compliquée le temps que ces méthodes et l'état d'esprit global s'installent. Ces méthodes et techniques sont au cœur de toutes les organisations et réorganisations de services[62], mais aussi au cœur des projets eux-mêmes.

[62] Les services marchés et juridiques ont fusionné l'année dernière afin de regrouper des profils compétitifs autour

C'est dans cette logique globale que s'était inscrit le souhait de la direction de pouvoir exporter le projet de PPI à d'autres projets, ce qui encore une fois en matière culturelle n'est pas dénué de difficultés…

§2) Le souhait d'un outil transversal et exportable

A) Les difficultés de transposition

Le PPI avait donc dès le départ vocation à pouvoir être utilisé, transposé, aux autres grands projets de la Région Centre. Le Vélodrome comme le FRAC peuvent ainsi espérer utiliser si ce n'est le même document sinon un document similaire et adapté à une évaluation réactualisée année après année. Sur le principe, l'on ne voit pas pourquoi une grille de type « état des lieux » ne pourrait pas être utilisée par une autre structure que Chaumont, exactement sous la même forme. Et pourtant, la grille comme l'édification de critères d'analyse des dépenses, qui structurent la réalisation de la grille et surtout la répartition qui en découlent, sont particulièrement spécifiques à Chaumont. En effet, tous les établissements publics (même si en l'espèce c'est le cas) ne sont pas forcément des EPIC, et tous ne bénéficient donc pas de recettes annexes qui viennent rendre moins précaire leur équilibre financier. C'est cet aspect du problème qu'il convient de bien prendre en compte. Exactement comme pour la gestion des Lycées, l'équilibre financier de la structure déléguée est une donnée très importante de l'équation. Il semble logique de demander un effort plus conséquent à une structure pour qui une implication plus grande que d'habitude sur ces questions de maintenance ne va pas remettre en question son fonctionnement global. Le critère relatif au caractère économique d'une opération de maintenance, comme présenté auparavant en annexe XIII, peut donc potentiellement poser divers problèmes. Il est très spécifique à Chaumont-sur-Loire qui est un établissement rayonnant sur le territoire, et dont l'activité économique (restaurant – boutiques) peut être directement en concurrence avec les restaurateurs et vendeurs de souvenirs présents sur la commune de Chaumont-sur-Loire. Il avait été dans ce cadre interdit, lors des négociations autour de l'ouverture de ces nouvelles fonctionnalités, par le maire de Chaumont-sur-Loire, que les restaurants ouvrent le soir, afin de ne pas priver les restaurateurs d'une clientèle nocturne ; les visiteurs ne faisant pas forcément l'effort de s'aventurer dans le village s'ils n'en ont pas besoin. Le Vélodrome ou encore le FRAC ne bénéficieront pas tout de suite nécessairement d'un tel équilibre économique viable, et la

d'objectifs de rationalisation des achats de la Région. Des profils « d'acheteur », cadre A, spécialisés sur ces questions à la fois juridiques et de performance, vont commencer incessamment leur travail.

maintenance et les dépenses importantes peuvent donc potentiellement représenter une charge économique trop importante. Pour le FRAC par exemple, il est question que la Région intervienne dans les prochaines années et assez vite pour refaire les toitures, dont il s'est avéré que leur dégradation allait bien plus vite que prévu, affaiblissant les façades et créant des infiltrations d'eaux qu'un propriétaire ne peut évidemment tolérer. Le clos et le couvert seront donc bien pris en charge, mais sur un bâtiment neuf, toute autre modification ne pourra qu'incomber à l'occupant. Dans le cas de Chaumont, les opérations de maintenance demandées couvrent un nombre très important de domaines, et leur légitimité se base souvent sur la vétusté des équipements, qui n'auraient pas été changés depuis que la Région en est le propriétaire. Cette explication au regard des définitions présentées préalablement ne semble pas nécessaire, d'autant que certaines demandes ne présentent pas de risque de nuire au fonctionnement du Domaine ou encore à sa sécurité[63]. Le deuxième critère quant à lui s'applique aisément à tout type de structure et fait partie des éléments qui pourront être exportés à d'autres projets sans problème de transposition. La logique esthétique peut aussi s'appliquer à d'autres équipements, notamment le FRAC qui rencontrera certainement ces problématiques. Le Vélodrome semble moins concerné de prime abord, et une réflexion devrait être menée autour du maintien de ce critère et de son utilité. Le quatrième critère découle de l'expérience des agents sur Chaumont Développement et peut se révéler utile à un certain nombre de structures, notamment celles qui connaîtront des programmes de développement et/ou d'investissement conséquents. Il concerne les demandes de prise en charge d'opérations « oubliées » découlant d'une opération antérieure. Prenons un exemple dans le cadre de Chaumont : il est demandé par le Domaine de construire un auvent pour le local des jardiniers, équipement construit et réceptionné au printemps 2012. Cet auvent est destiné à accueillir certains de leurs engins et outillages, qui pâtissent des températures et conditions climatiques. Or tous les projets de construction sont soumis au Domaine, qui en est l'utilisateur et qui a donc son mot à dire en la matière. Le projet avait été accepté tel quel, sans demande de modification du Domaine, qui maintenant constate, à l'usage qu'il aurait peut-être besoin d'une amélioration. Il a donc été proposé que ces demandes soient refusées, car le Domaine a également sa part de responsabilité en tant qu'utilisateur, et la Région ne peut intervenir pour corriger les oublis ou erreurs du Domaine quant à l'utilisation des lieux et locaux. Dans la même logique programmiste, il est important d'essayer de rationaliser les

[63] Annexe XX ; le tableau des demandes de maintenance présente bien cela. Au-delà du manque d'information sur les demandes d'intervention, qui ont tendu à se clarifier au long de l'année, la justification de l'urgence de certaines demandes semble un peu hasardeuse.

interventions de la Région. Une somme de petites opérations autour de la même fonctionnalité, ou sur le même lieu, aurait peut-être pu trouver une cohérence globale et constituer une opération d'investissement s'inscrivant dans un programme Chaumont Développement II. L'analyse des demandes est donc absolument importante afin de structurer et d'organiser la gestion du développement de Chaumont, ce qui ne peut qu'impacter favorablement la gestion des enveloppes financières afférentes. Il en sera de même pour les autres projets ; il faudra que les programmes de gros entretien et d'investissement soient le plus accordés afin d'optimiser la prise en charge des dépenses. L'adaptation des critères à chaque projet demandera ainsi une importante réflexion et une structuration des PPI projet par projet, même si l'essence du document restera la même, des adaptations seront nécessaires.

B) L'unification des démarches au sein de la Région Centre

Comme déjà évoqué brièvement, la région Centre travaille à un guide de la maintenance, réel outil de travail pour les services de l'administration comme pour les lycées qui sont les destinataires principaux de ces procédures. M. BADUEL définissait l'utilité de ce guide comme un moyen de faciliter, pour l'occupant d'un lycée, la prise en charge des dépenses de maintenance. Il sait ainsi à qui incombe une charge précise, les contrôles et entretiens des différents équipements ainsi que leur date, etc… Une première version de ce document avait déjà été rédigée. Il prenait la forme d'un énorme guide composé de centaines de pages d'indications sur les matériaux, équipements, et cyclicité des interventions. Comme présenté en annexe XIX dans le schéma présenté par M. BADUEL, c'est l'application de ce principe qui doit servir à l'élaboration du guide de la maintenance. Anticipation, programmation, prévoyance et observation sont autant de maîtres-mots pour l'utilisateur d'un lieu, afin de maîtriser ses dépenses et de permettre la planification des dépenses nécessaires. Ce guide est très complexe à mettre en œuvre d'un grand nombre de points de vue, car il demande le regroupement de compétences techniques, financières et administratives, et demande de plus une implication importante des agents concernés, côté Région comme côté Lycées, afin que comme pour le PPI, l'outil ne soit pas rangé dans un tiroir sans jamais être utilisé. Celui-ci doit être contraignant dans le sens juridique du terme, sans être contraignant pragmatiquement parlant pour les acteurs qui en ont l'utilisation.

Pour l'élaboration du guide de maintenance, le processus de création a été beaucoup plus normé que pour le PPI, tout simplement parce qu'il n'implique pas le même nombre d'agents

dans les deux cas. Une méthode de gestion de projet a été choisie, et suivie dans les différentes phases de concertation, création, rédaction de ce document conséquent. En l'espèce, la démarche n'est plus même imprégnée, mais directement copiée des modalités de gestion de projet du monde privé.

Le PPI a donc un peu d'avance sur le guide de la maintenance, mais devra certainement se fondre dans la matrice du guide de la maintenance, pour des questions d'unification des procédures et des outils. Ainsi, la fusion des directions Culture et Sports et Action Educative et Lycées devrait encourager la mise en place d'une démarche transversale, la Direction de ce service étant prise par une seule et même personne (M. Emmanuel PORCHER). La généralisation de cette méthodologie prend donc place dans un contexte favorable et ce à deux égards : des circonstances favorables liées à la généralisation de procédures d'optimisation budgétaire, et de façon plus localisée, la fusion de deux directions majeures, qui vont devoir travailler ensemble de plus en plus souvent.

Conclusion

La vie des grands projets culturels est mouvementée. Elle est faite de réussites mais aussi de tâtonnements car les collectivités apprennent elles aussi au fur et à mesure de l'avancée et de la mise en place de leurs projets. Dans le cadre de Chaumont-sur-Loire, le succès est au rendez-vous, avec une fréquentation qui avoisinait les 200 000 visiteurs par an avant la création de l'EPCC, et qui aujourd'hui totalise plus de 365 000 visiteurs par an. Le Domaine de Chaumont est un équipement structurant, dynamique, et qui rayonne sur tout le territoire de la Région Centre. Le FRAC Centre va quant à lui connaître son baptême du feu, par l'inauguration politique le 5 septembre prochain en présence de la Ministre de la Culture, Aurélie FILIPPETTI, puis lors du week-end des Journées du Patrimoine les 14 et 15 septembre pour tout le public. Tout nouvel équipement demande une phase d'acceptation et d'adoption, par les habitants tout d'abord puis par les visiteurs d'un jour.

Ces grands projets se définissent comme des éléments forts des politiques des collectivités territoriales, des atouts indéniables de leur territoire, et des démonstrations de force également. Plus l'équipement est rayonnant, célèbre, emblématique, plus la Région Centre elle-même peut espérer en tirer un rayonnement politique. Les modalités de gestion de ces projets ont considérablement évolué. L'on ne parlait pas même de gestion de projet au lancement du projet FRAC ! Les choses ont changé depuis, et les modes de gestion tendent vers plus de rapidité, d'efficience, de communication. Si l'on rajoute à cela la rigueur budgétaire qui raidit les finances publiques, une gestion optimisée et intelligente des ressources, aussi bien humaines que financières, devient vitale. Le choix de la structure juridique est en ce sens très important également. La Culture, qui se caractérise par ses financements croisés à la lisibilité complexe, a pu s'incarner dans des structures diverses et variées, aux modalités juridiques différentes. La région Centre a fait le choix de privilégier les EPCC pour ses grands projets. Celui de Chaumont existe ainsi depuis 2007, et celui du FRAC devrait voir le jour incessamment. Ces structures, créées en 2002, réformées en 2006, se sont positionnées d'emblée comme une façon originale et dynamique de construire la politique culturelle. En face de la collectivité créatrice de l'EPCC se positionne donc un établissement public, très fort également, et autonome dans un nombre important de ses missions. Cette force est à la fois une force et une faiblesse. Une force, car des personnes spécialistes de la politique culturelle menée sont en poste, ce qui implique une programmation ou une activité d'une qualité

supérieure à ce qui pourrait être fait si la politique était menée en interne par les services. Mais il s'agit aussi d'une faiblesse, car l'occupant / délégataire a une certaine force en face de la collectivité : il est autonome au quotidien, responsable de sa programmation, et de plus en plus souvent, autonome dans une certaine mesure financièrement, car les EPCC ou autres types de délégataires sont de plus en plus sous le statut d'EPIC, ce qui leur permet de se dégager une marge financière par la mise en place d'activités annexes à leur mission principale. Ces structures juridiques innovantes ne permettent pas néanmoins de simplifier le fonctionnement des financements croisés, qui en matière culturelle relèvent de montages particulièrement complexes. Dans le cadre de Chaumont comme du FRAC, les financements européens notamment sont sources de grandes difficultés, et ce même en dépit du fait que la Région soit une collectivité de taille conséquente, et donc *a priori* plus à même de gérer de telles complications qu'une structure associative par exemple. Ces difficultés dans la gestion des projets ne sont évidemment pas les seules. La Direction de la Culture et des Sports avait ainsi souhaité cette année mettre en place le PPI du Domaine de Chaumont, outil prospectif permettant de maîtriser l'inflation actuelle des interventions de grosse maintenance. Cet outil s'inscrit dans le même esprit de démarche que la rationalisation des dépenses et la mise en place du mode projet, respectant une logique globale d'optimisation des ressources, financières, techniques, matérielles ou encore humaines. Cet outil, difficile à mettre en place pour de multiples raisons (organisation du temps de travail à l'année, réactivité des interlocuteurs, rétroplanning contraignant, etc…) n'aura pas vu le jour à la fin de l'été 2013, mais le marché prévoyant l'étude et la réalisation de l'outil d'état des lieux est prêt et devrait être lancé en septembre 2013, ce qui est de bon augure pour le lancement définitif du PPI. Cet outil était très intéressant à mettre en œuvre d'une part et à étudier d'autre part, en raison des différentes implications qu'il comporte. Nous avons parlé de la gestion de projet et de ces nouvelles techniques de management qui se répandent dans les collectivités ; le PPI est finalement également un exemple de ces évolutions des modalités de gestion des collectivités. Le mode de gestion projet était adapté à un projet en constante évolution, qui a besoin d'un suivi quotidien poussé, de prises de décisions rapides, mais qu'en sera-t-il de cette organisation une fois les projets finis ? La nomenclature des équipes a-t-elle vocation à perdurer telle quelle ? L'outil du PPI en lui-même est une des réponses à ces questions, car il consiste en un outil de gestion d'un équipement, et non plus d'un projet. Dans le cadre de Chaumont, les choses sont certainement plus compliquées, en raison de son caractère patrimonial et de l'étendue des éléments qui restent encore à restaurer, mais le FRAC Centre, une fois débarrassé de la réfection de la toiture qui a encore quelques problèmes d'infiltrations

d’eau, le bâtiment sera neuf, et ne se poseront plus que pour un certain temps des enjeux liés à la maintenance. Ces questions, encore peu prises en compte par les collectivités (la taille de la collectivité s’amenuisant, les chances que cette question ait été traitée s’amenuisant également) seront pourtant amenées à être centrales au cours des prochaines décennies voire années. En effet, les ressources budgétaires se raréfient en période de crise et une accalmie n’est pour l’instant pas envisageable, des temps plus durs encore s’annonçant, ce qui amène nécessairement à une prise en compte et un calcul plus grand des frais fixes. Ensuite, les logiques environnementalistes sont de plus en plus prégnantes, notamment au sein des collectivités, et se posent donc simultanément des questions sur la durabilité des équipements et leur empreinte, notamment énergétique. Il sera donc intéressant de suivre l’évolution de ces questions au sein des collectivités pendant les prochaines années à venir.

Bibliographie

Documents propres à la Région :

- Délibération de l'assemblée plénière du 21 et 22 décembre 2006 (DAP 06.05.03) approbation de la convention de transfert du domaine de Chaumont sur Loire.
- Délibération de la CPR du 19 septembre 2008 (08.08.62), approuvant la convention spécifique d'application relative au développement du domaine régional de Chaumont sur Loire (CPER).
- Délibération de la CPR du 16 octobre 2009 (08.02.68) approuvant le programme de restructuration et de développement du domaine de Chaumont sur Loire.
- Délibération de la CPR du 18 février 2011 (11.02.24.56), pour confier à un mandataire la réalisation de six opérations du programme de restructuration et de développement du Domaine de Chaumont sur Loire.
- Délibération de la CPR 15 avril 2011 (11.04.24.83), approbation de la convention pluriannuelle 2011.2014.
- Délibération de la CPR du 10 juin 2011 (11.06.24.69), approuvant le programme de restructuration et de développement du domaine de Chaumont sur Loire.
- Convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens 2011-2014. Région Centre/ EPCC Domaine de Chaumont-sur-Loire.
- Convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens 2011-2013. Région Centre / FRAC.
- Contrat de Projet Etat-Région 2007-2013 « Grands projets culturels ». Etat / Région Centre / Département du Loir-et-Cher.
- Ambitions 2020 – SRADDT (schéma régional d'aménagement et de développement durable du territoire)

Ouvrages :

– FUMAROLI, Marc. - *L'Etat culturel. Essai sur une religion moderne*. - Paris : Editions de Fallois, 1991. - 305 p.

– GREFFE Xavier, PFLIEGER Sylvie, *La politique culturelle en France*, Editions la Documentation française, 2009, 288 p.

– MOULINIER Pierre, *Politique culturelle et décentralisation*, Paris : L'Harmattan, 2002. - 336 p.

– MOULINIER, Pierre, *Les politiques publiques de la culture en France*, Ed. Que sais-Je ?, PUF, 99 p.

– POIRRIER, Philippe, *L'Etat et la Culture en France au XXème siècle*. Edition Livre de Poche, 2009. Collection La France contemporaine, sous la direction de Jean-François Sirinelli.

– POIRRIER Philippe, DUBOIS Vincent, *Les Collectivités locales et la culture. Les formes de l'institutionnalisation, XIXe-XXe siècle*, Paris : Comité d'Histoire du ministère de la Culture ; La documentation française, 2002, 430 p.

– PONTIER Jean-Marie, RICCI Jean-Claude, et BOURDON Jacques, Droit de la Culture, collection Précis Dalloz, Edition Dalloz, 1996 (2ème édition), 540 p.

– RIOUX Jean-Pierre, SIRINELLI Jean-François, *Le temps des masses, le vingtième siècle*, Collection Histoire culturelle de la France, T.4, sous la direction de Jean-Pierre RIOUX et Jean-François SIRINELLI, Paris, Editions du Seuil, 1998.

– URFALINO, Philippe. - *L'Invention de la politique culturelle*. - Paris : Hachette littératures, 2004. - 427 p.

Revues :

NEGRIER Emmanuel, PREAU Julien, TEILLET Philippe, Intercommunalités : le temps de la culture, Observatoire des politiques culturelles, OPC, 277p.

JurisClasseur Bail à Loyer, Fasc. 270 : bail d'habitation.

Articles :

- LECOMTE, Catherine, « L'émergence des services publics locaux à vocation culturelle », dans *Histoire et Service public* sous la direction de Gilles J. Guglielmi, Paris, PUF, 2004, 444 p.

- NEGRIER Philippe et TEILLET Philippe, « La question régionale en culture », dans Les politiques régionales en France, sous la direction de Sylvain BARONE, Paris, Editions La Découverte, 2011, 328 p.

Colloque :

- « Les régions au cœur du nouvel acte de décentralisation », Association des régions de France, Dijon, 4 juillet 2012, 52p.

Webographie :

- www.**service-public**.fr
- www.vie-publique.fr
- www.**culture**communication.gouv.fr (site du ministère de la culture et de la communication)
- www.culture-**epcc**.fr (site du comité national de liaison des EPCC)
- www.**domaine-chaumont**.fr (site du Domaine de Chaumont-sur-Loire)
- www.**frac-centre**.fr (site du FRAC Centre)
- www.**regioncentre**.fr (site officiel de la Région Centre)
- Site de Lexis nexis :
  - Jurisclasseurs Code Civil
  - Jurisclasseurs Administratif
  - Revue Collectivités territoriales Intercommunalité
  - Revue Droit administratif
- Site de Dalloz : www.dalloz.fr
  - Revue AJDA
  - Revue AJ Collectivités Territoriales

Annexes

ANNEXE I : ORGANIGRAMME DE LA REGION

ANNEXE II : EVOLUTION DES DEPENSES DE LA REGION CENTRE DEPUIS 2004 – SCHEMA EXTRAIT DU RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITE DE LA REGION CENTRE 2012

ANNEXE III : REPARTITION GLOBALE DES RECETTES 2012 – SCHEMA EXTRAIT DU RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITES DE LA REGION CENTRE 2012

ANNEXE IV : ARTICLE DU JOURNAL QUOTIDIEN « LE MONDE » EN DATE DU 10 MARS 2010, « LES REGIONS PAIENT TOUJOURS PLUS POUR LA CULTURE »

ANNEXE V : LES INSTITUTIONS SOUTENUES PAR LA REGION CENTRE

ANNEXE VI : CADRE D'INTERVENTION DES AIDES A LA CREATION DE LA REGION CENTRE

ANNEXE VII : STRUCTURES ASSOCIEES A LA REGION CENTRE

ANNEXES VIII : LISTE DES EPCC CREES FIN 2012 – MINISTERE DE LA CULTURE

ANNEXE IX : SCHEMAS RECAPITULATIFS DE LA PARTICIPATION DES DIFFERENTS FINANCEURS

ANNEXE X : PLAN DE FINANCEMENT DU PROJET CHAUMONT DEVELOPPEMENT (29EME VERSION)

ANNEXE XI : ANNEXE XI : CONVENTION PLURIANNUELLE UNISSANT LA REGION CENTRE ET L'EPCC DU DOMAINE DE CHAUMONT-SUR-LOIRE, PERIODE 2011-2014

ANNEXE XII : PERIMETRE DE CLASSEMENT MONUMENTS HISTORIQUES – CHAUMONT-SUR-LOIRE

ANNEXE XIII : LES CRITERES DE REJET D'UNE DEMANDE DE PRISE EN CHARGE D'UNE OPERATION DE MAINTENANCE

ANNEXE XIV : ARTICLE DE PRESSE – EFFONDREMENT DES PLANCHERS DU CHATEAU DE CHAMBORD

ANNEXE XV : PHOTOGRAPHIE DES FACADES – DEBUT DU CHANTIER DE RESTAURATION DES FACADES – CHAUMONT-SUR-LOIRE

ANNEXE XVI : CODIFICATION COMPTABLE DE LA MAINTENANCE – DOCUMENT REALISE AVEC LES SERVICES DE L'ABF PAR MARION AMALRIC EN 2012

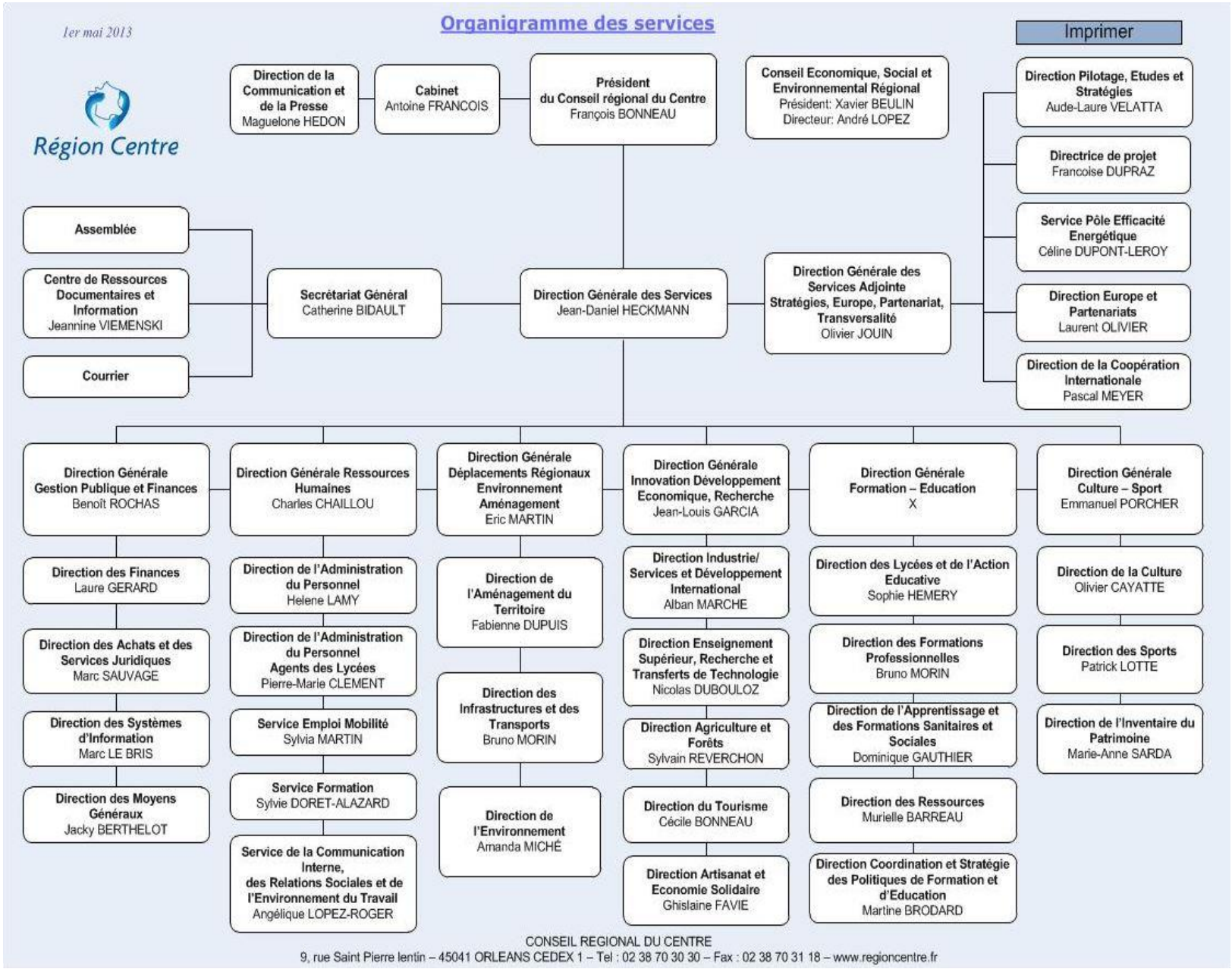
ANNEXE XVII : GRILLE DE REPARTITION DES OBLIGATIONS DE REPARATION ET D'ENTRETIEN ENTRE PROPRIETAIRE ET GESTIONNAIRE – EDITEE PAR L'UNAFO ET L'AORIF – SEPTEMBRE 2011

ANNEXE XVIII : CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES REDIGE POUR LA PREPARATION DU LANCEMENT DE LA MISSION DE DIAGNOSTIC ET DE PROSPECTIVE DU DOMAINE DE CHAUMONT

ANNEXE XIX – PROPOSITION DE PHASAGE DU FONCTIONNEMENT DU PPI

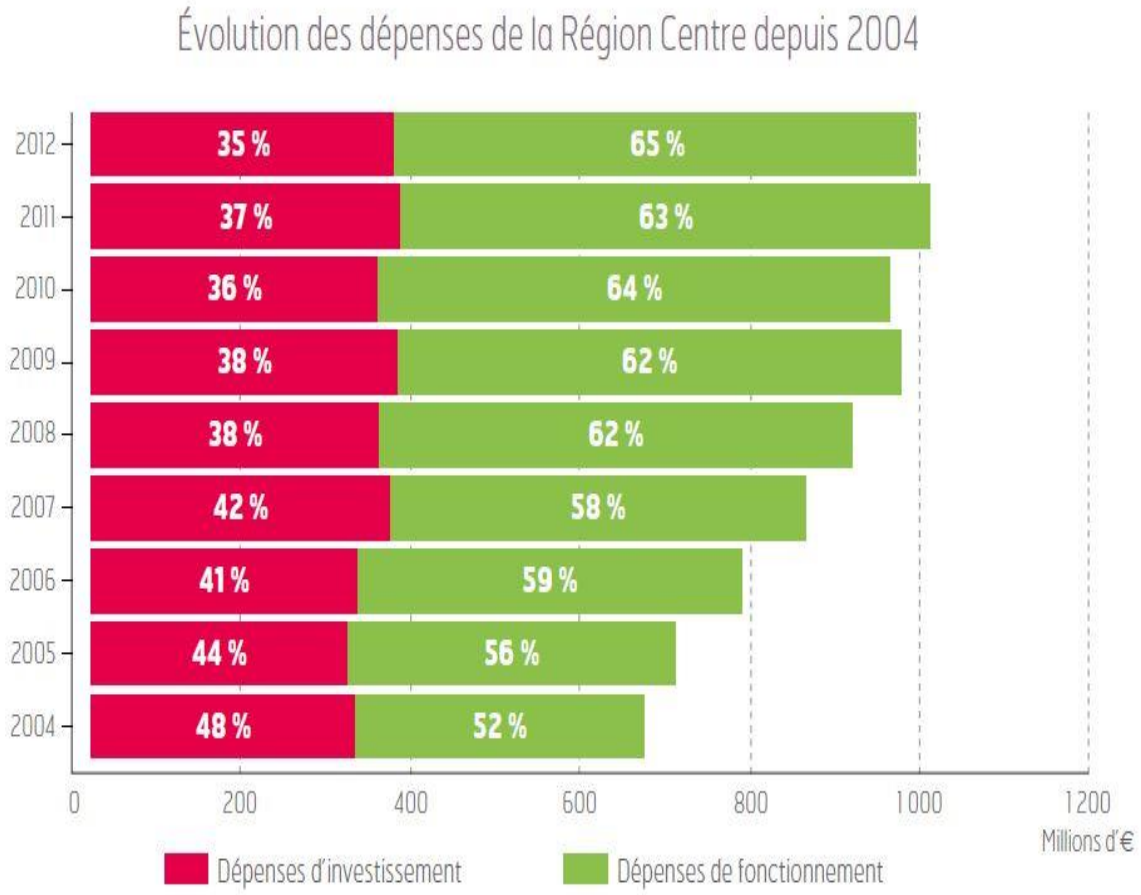
ANNEXE XX – SCHEMA EXPLICATIF DU FONCTIONNEMENT DE LA MAINTENANCE

ANNEXE I – ORGANIGRAMME DE LA REGION CENTRE



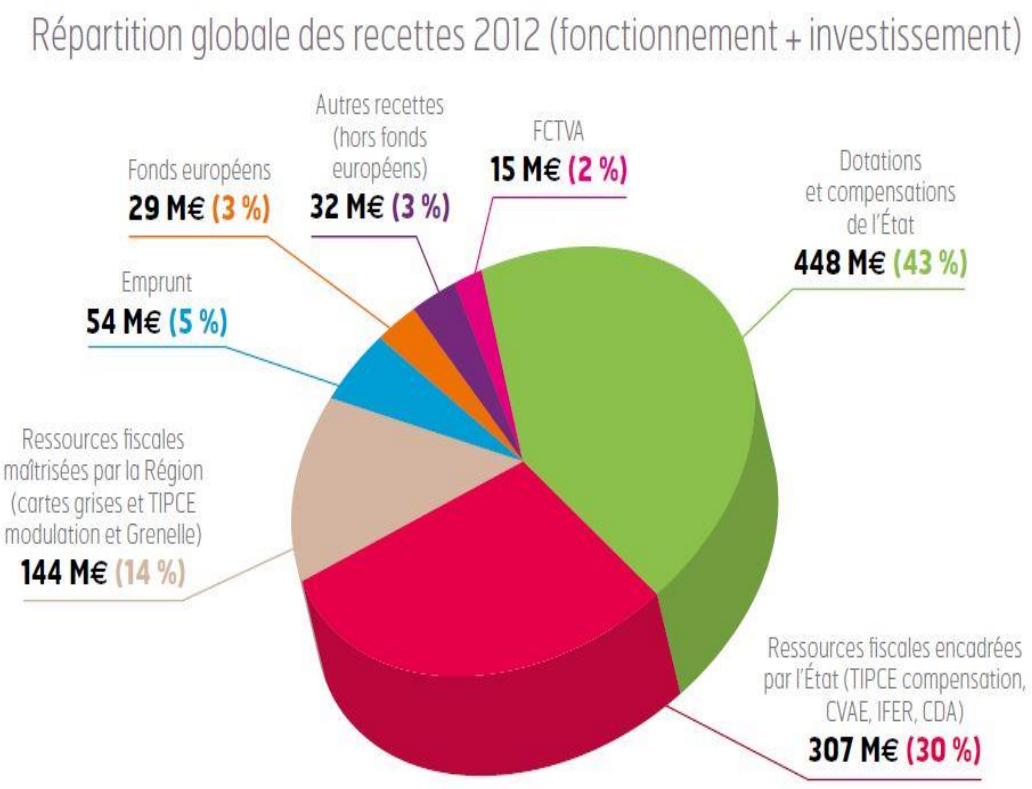
ANNEXE II – EVOLUTION DES DEPENSES DE LA REGION CENTRE DEPUIS 2004 – SCHEMA EXTRAIT DU RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITE DE LA REGION CENTRE 2012

Document disponible librement sur le site Internet de la Région Centre



ANNEXE III – REPARTITION GLOBALE DES RECETTES 2012 – SCHEMA EXTRAIT DU RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITES DE LA REGION CENTRE 2012

Ce document est en accès libre sur le site Internet de la Région Centre.



ANNEXE IV – ARTICLE DU JOURNAL QUOTIDIEN « LE MONDE » EN DATE DU 10 MARS 2010, « Les régions paient toujours plus pour la culture »

Les régions paient toujours plus pour la culture

LE MONDE | 10.03.2010 à 15h54 • Mis à jour le 10.03.2010 à 16h08 | Par Clarisse Fabre

Un seul slogan concernant la création aura été brandi pendant la campagne des élections régionales. *"Culture en danger"* : le mot d'ordre a rallié autant d'artistes que d'élus. Et il reste d'actualité à quelques jours du premier tour, dimanche 14 mars.

A première vue, le climat d'inquiétude est paradoxal : les budgets culturels des régions ne se sont jamais aussi bien portés. Entre 2004 et 2010, l'effort financier en faveur de la culture a augmenté de 11 % par an en moyenne, selon l'Association des régions de France (ARF). En Rhône-Alpes , l'enveloppe a doublé pendant la mandature (de 35 à 70 millions d'euros, soit 3 % du budget total de la région). Celle de la région Centre a grossi de 40 % (33,8 millions d'euros en 2009), contre 17 % en Pays de la Loire (50 millions d'euros), etc.

Sur les 10 milliards d'argent public consacrés à la culture, environ 3 milliards viennent de l'Etat, les 7 milliards restants provenant des collectivités locales, communes et grandes villes en tête (plus de 4 milliards d'euros), suivies par les départements (1,3 milliard) et les régions (1 milliard d'euros).

Ce milliard d'euros se répartit en deux postes : 643 millions inscrits sur la ligne budgétaire "culture", et près de 400 millions disséminés dans d'autres secteurs - aménagement du territoire, lycées, formation. *"Les régions intègrent la culture au quotidien, de manière transversale"*, explique Hélène Breton, vice-présidente de la région Midi-Pyrénées et présidente de la commission culture de l'ARF.

Chaque région a ses priorités - cinéma , musique, etc. Elle est souvent cofinanceur, et non chargée de la totalité d'un projet, d'un théâtre ou d'un festival. Aussi, son rôle culturel n'est-il pas évident à cerner , à la différence d'une grosse ville, qui a souvent en gestion un musée des beaux-arts , par exemple. Les régions phares sont logiquement celles qui ont les plus gros budgets globaux : Ile-de-France , Rhône-Alpes ou Nord-Pas-de-Calais . A titre d'exemple, la première a alloué 147 millions d'euros au spectacle vivant, entre 2005 et 2009 (233 compagnies aidées). La deuxième développe un pôle de cinéma d'animation, La Cartoucherie, à Bourg-lès-Valence, en partenariat avec le département de l'Ardèche. La troisième est le principal financeur de la future antenne du Louvre à Lens, dans l'espoir de redonner du souffle au territoire.

Les arts plastiques ne sont pas oubliés. Plusieurs régions - Centre, Auvergne , Corse , Bretagne , etc. - ont fait construire un bâtiment pour leur Fonds régional d'art contemporain . En Pays de la Loire, priorité a été donnée à *"la démocratisation et la solidarité"*, avec des passeports pour les jeunes et un soutien aux pratiques amateures dans les zones dépourvues d'équipement culturel. L'Aquitaine , où se trouve le deuxième réseau de salles classées "art et

essai", met de l'argent (30 000 euros par écran) pour soutenir le passage au numérique. *"Sans attendre les aides promises par l'Etat, on expérimente la numérisation dans six salles"*, explique Frédéric Vilcocq, vice-président de la région Aquitaine, chargé de la culture.

Les élus régionaux mettent en avant le lien entre culture et économie. Martin Malvy, président de la région Midi-Pyrénées, où le budget culture a plus que doublé en dix ans (25 millions d'euros aujourd'hui), le dit fièrement : *"Plus du tiers des emplois associatifs créés par la région, soit plus de 300, l'ont été en direction d'associations culturelles. Mais il n'est pas dit que les difficultés budgétaires qui se profilent à l'horizon permettent leur pérennisation."*

Ces difficultés viennent d'abord de mesures et projets gouvernementaux. Et les régions, dirigées par la gauche à l'exception de l'Alsace et de la Corse, redoutent que les efforts ne soient mis à mal. La suppression de la taxe professionnelle, depuis le 1 janvier, entraîne un manque à gagner - la région Centre enregistre ainsi une perte globale de 10 millions d'euros en 2010.

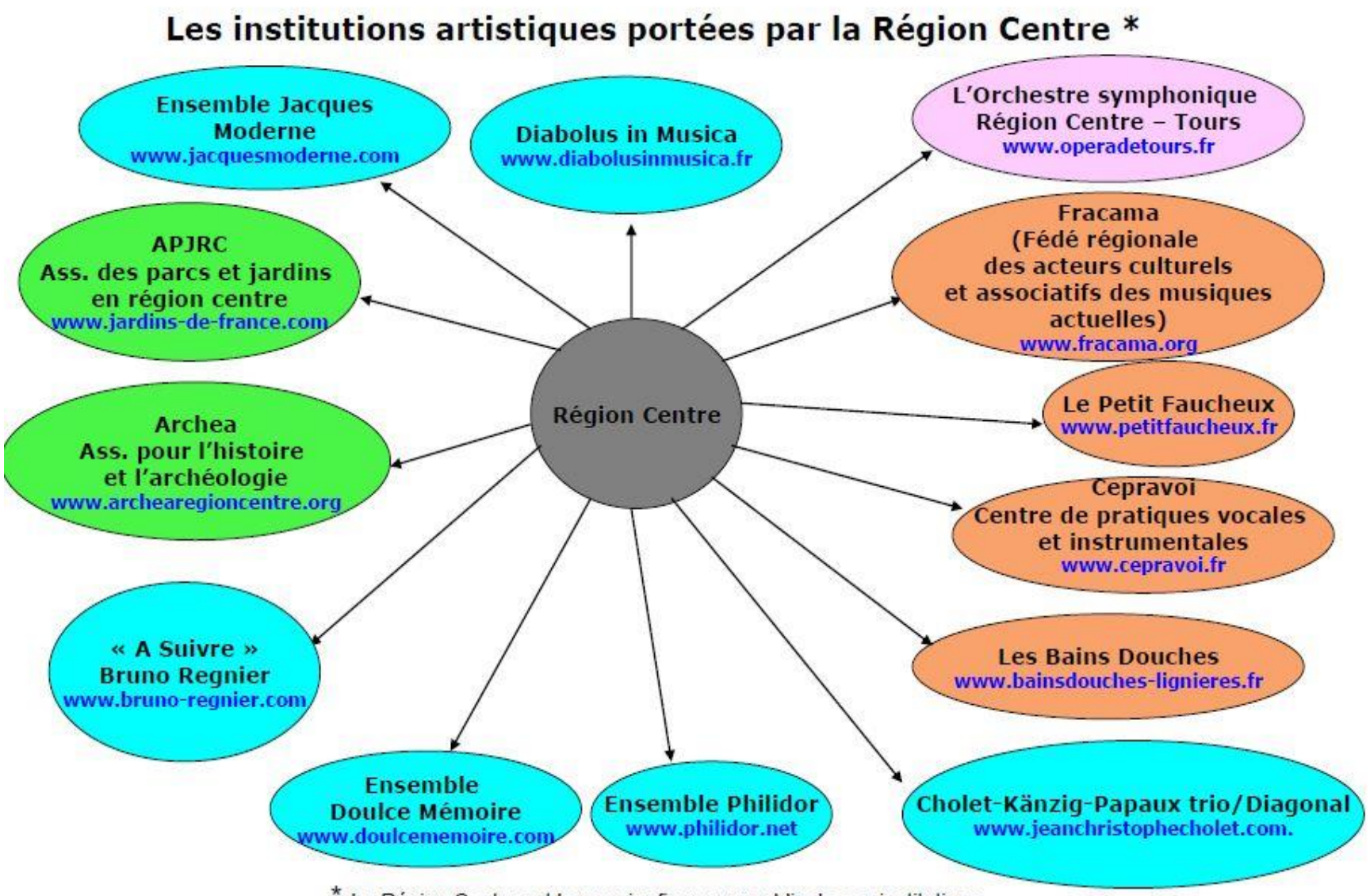
Il y a aussi le projet de loi de réforme des collectivités territoriales, en cours de discussion. Il reste flou sur la possibilité, pour les régions et les départements, de continuer à s'emparer de la culture.

Autre facteur, les départements, pris en étau entre les dépenses sociales et le transfert de compétences non compensé par l'Etat, ont réduit la voilure. *"La Savoie a maintenu ses crédits , mais c'est moins 15 % en Côtes-d'Armor, moins 10 % en Dordogne, moins 15 % en Haute-Savoie"*, énumère François Deschamps, directeur des affaires culturelles de la Haute-Savoie. A son initiative, ses homologues de toute la France sont conviés à des assises, les 6 et 7 mai, à Toulouse. Pour que l'élu chargé de la culture ne devienne pas, contre toute attente, une espèce menacée.

Clarisse Fabre

ANNEXE V – LES INSTITUTIONS SOUTENUES PAR LA REGION CENTRE

Document en accès libre sur le site Internet de la Région Centre


Les institutions artistiques portées par la Région Centre *
Ensemble Jacques Moderne
www.jacquesmoderne.com
Diabolus in Musica
www.diabolusinmusica.fr
L'Orchestre symphonique Région Centre – Tours
www.operadetours.fr
APJRC
Ass. des parcs et jardins en région centre
www.jardins-de-france.com
Fracama
(Fédé régionale des acteurs culturels et associatifs des musiques actuelles)
www.fracama.org
Région Centre
Archea
Ass. pour l'histoire et l'archéologie
www.archearegioncentre.org
Le Petit Faucheux
www.petitfaucheux.fr
Cepravoi
Centre de pratiques vocales et instrumentales
www.cepravoi.fr
« A Suivre »
Bruno Regnier
www.bruno-regnier.com
Les Bains Douches
www.bainsdouches-lignieres.fr
Ensemble Doulce Mémoire
www.doulcememoire.com
Ensemble Philidor
www.philidor.net
Cholet-Känzig-Papaux trio/Diagonal
www.jeanchristophecholet.com.
* La Région Centre est le premier financeur public de ces institutions

CADRE D'INTERVENTION DE LA REGION CENTRE POUR LE SOUTIEN A LA CREATION ET A LA PRODUCTION ARTISTIQUES

Délibération CPR n° 12.11.24.73 du 7 décembre 2012
abroge et remplace à compter du 1er janvier 2013 le cadre d'intervention adopté par délibération CPR n°12.02.24.86 du 17 février 2012

I Contexte, principes, objectifs et champ d'application

Parmi les trois grands domaines d'intervention culturelle de la Région Centre, sa politique des œuvres se fixe pour objectif de favoriser la mise en valeur du patrimoine historique et artistique de la région et de favoriser la création, patrimoine de demain.
Le présent cadre d'intervention constitue l'un des instruments majeurs de cette politique. Il vise à définir les conditions dans lesquelles la Région Centre entend soutenir la création et la production artistiques.

Il s'applique aux aides à la création et à la production en ce qui concerne :
- la musique et le spectacle vivant,
- les résidences d'écrivains,
- les arts plastiques.

Le soutien de la Région à la création et à la production cinématographiques et audiovisuelles fait l'objet d'un autre cadre d'intervention (CPR n°06.11.87 du 8 décembre 2006, modifié par CPR n°08.01.83 du 25 janvier 2008).
Les aides de la Région Centre à la création et la production artistiques dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques sont attribuées par délibération du conseil régional.

Les aides de la Région Centre à la création et la production artistiques dans le domaine de la littérature sont attribuées par l'Agence régionale du Centre pour le livre et la lecture.

La politique régionale de soutien à la création et à la production artistique exclut tout parti pris ou préférence d'ordre artistique. L'aide régionale est ouverte à tous les mouvements, tendances, formes, ou esthétiques artistiques.
Dans le cadre des moyens financiers disponibles, tels qu'ils résultent du budget voté par le conseil régional, le soutien de la Région aux projets de création ou de nouvelle production artistique qui lui sont présentés sera déterminé en fonction de critères exclusivement professionnels et techniques.

C'est dans cet esprit que le présent cadre d'intervention prévoit l'intervention de comités techniques dont la composition vise à garantir une instruction impartiale des dossiers.

A – MUSIQUE ET SPECTACLE VIVANT

◇ objet et montants des aides régionales

Les aides à la création et à la production que la Région peut allouer dans le secteur de la musique et du spectacle vivant sont les suivantes :

a) **Des aides aux centres chorégraphiques et dramatiques nationaux et régionaux, à l'Opéra de Tours et à l'Orchestre symphonique Région Centre – Tours, ainsi qu'aux scènes nationales et conventionnées et aux structures labellisées « Scène de musiques actuelles » par le ministère chargé de la culture, pour le financement d'un projet de création d'une œuvre ou de nouvelle production.**

Ces aides ne peuvent excéder 100 000 € TTC. Dans le cas où le projet présenté est établi dans le cadre d'une coopération avec une ou plusieurs autres structures de production ou de diffusion de la région Centre, prévoyant la présentation au public, par cette ou ces dernière(s), de l'œuvre projetée, l'aide régionale peut être portée à 150 000 €.

b) Des aides aux commandes d'œuvres passées par les autres collectivités territoriales ou groupements de collectivités territoriales.

Ces aides peuvent représenter au plus 20 % du coût total de l'opération, sans pouvoir excéder 10 000 € TTC.

c) Des aides à la création et à la production d'œuvres musicales concernant un artiste ou un ensemble musical installé dans la région.

Ces aides peuvent représenter au plus 30 % du coût total de l'opération, sans pouvoir excéder 20 000 € TTC.

d) Des aides à la production de disques, de DVD ou de tout autre support d'enregistrement sonore ou vidéographique concernant une formation musicale, théâtrale ou chorégraphique installée dans la région ou un artiste installé dans la région.

Ces aides peuvent représenter au plus 30 % du coût total de l'opération, sans pouvoir excéder 5 000 € TTC.

e) Des aides à la création dans le secteur du spectacle vivant, autre que celles qui sont mentionnées au a) ci-dessus, et concernant un artiste ou une compagnie installé dans la région.

Ces aides peuvent représenter au plus 30 % du coût total de l'opération, sans pouvoir excéder 20 000 € TTC

◇ comité technique

Les demandes relatives aux aides mentionnées aux c), d) et e) ci-dessus sont examinées par un comité technique.

Le comité technique est animé par le directeur général délégué à la culture et au sport de la Région Centre ou son représentant.

Pour les aides mentionnées aux c) et d) ci-dessus, il est composé de cinq personnalités qualifiées désignées pour trois ans par le vice-président du conseil régional, délégué à la culture, dont au moins deux personnalités n'exerçant aucune responsabilité culturelle ou artistique dans la région Centre.

Pour les aides mentionnées au e) ci-dessus, il est composé de neuf personnalités qualifiées désignées pour trois ans par le vice-président du conseil régional, délégué à la culture, dont au moins trois personnalités n'exerçant aucune responsabilité culturelle ou artistique dans la région Centre.

Ne peut siéger dans le comité technique toute personne ayant reçu de la Région une aide, relevant de l'examen de ce comité, au cours des deux années précédentes ou sollicitant une telle aide pour l'année en cours, ou toute personne liée à une structure ayant reçu une telle aide de la Région au cours des deux années précédentes ou sollicitant une telle aide pour l'année en cours. Le directeur régional des affaires culturelles (ministère chargé de la culture), ou son représentant, participe avec voix consultative aux travaux du comité.

Le comité examine les projets au regard des trois critères suivants :

. la solidité professionnelle de la structure concernée et des auteurs du projet ;
. l'exigence artistique dont témoigne le projet ;
. les perspectives de diffusion de l'œuvre, notamment en région Centre.

A ce sujet, aucune aide à la création ne peut être attribuée si un projet ne bénéficie pas d'au moins une diffusion en région Centre confirmée par un courrier d'engagement ou une lettre d'intention de soutien du diffuseur. Ces confirmations doivent parvenir à la Direction de la Culture, au plus tard, 15 jours avant la date du comité technique.

Il entend, de sa propre initiative ou à leur demande, les responsables des projets soumis à son examen.

Le comité émet, à la majorité de ses membres présents, un avis sur chaque dossier. Cet avis comprend, s'il y a lieu, le montant de l'aide régionale que le comité estime approprié.

La direction de la Culture de la Région Centre assure le secrétariat du comité et prépare les rapports soumis à la délibération du conseil régional. Ces rapports mentionnent la teneur des avis émis par le comité.

B – RESIDENCES D'AUTEURS

La Région peut apporter son soutien à toute structure publique ou privée qui organisent des résidences d'auteurs poursuivant les objectifs suivants :

- permettre aux auteurs de mener un travail personnel d'écriture ;

- associer le ou les auteurs concernés à des opérations d'action culturelle autour de l'écriture et de la lecture destinées à la population locale et notamment les jeunes.

Les résidences d'auteurs susceptibles d'être soutenues par la Région répondent aux conditions suivantes :

- La résidence fait l'objet d'un projet artistique conforme aux objectifs mentionnés ci-dessus, élaboré conjointement par la structure d'accueil et l'auteur, et qui mentionne notamment la nature du projet d'écriture et le contenu des actions culturelles auxquelles l'auteur sera associé. Ce projet artistique fait l'objet d'une convention.

- La durée de chaque résidence est d'au moins trois mois (un fractionnement du temps de résidence est possible à condition d'en justifier la cohésion avec le projet en respectant une période de 2 mois consécutifs minimum)

- La structure accueillante assure la résidence dans ses aspects matériels, administratifs et intellectuels.

- La structure accueillante rémunère l'auteur et s'acquitte des charges sociales sauf en cas d'attribution de crédits résidence par le CNL.

- Tout auteur peut être accueilli en résidence sous réserve qu'il ait deux ouvrages publiés ou traduits à compte d'éditeur. L'auteur de théâtre, quant à lui, doit justifier des œuvres jouées dans un contexte professionnel.

◇ montant de l'aide régionale

Le montant de l'aide est plafonné à 7 000 euros et ne peut excéder 60% de la dépense éligible totale TTC. Il est fixé en fonction de la qualité du projet artistique et de la durée de la résidence. Les dépenses éligibles prennent en compte l'accueil de l'auteur (hébergement, rémunération) et les actions culturelles liées à la résidence (mais pas l'édition à compte d'éditeur d'un ouvrage issu de la résidence).

Conformément à l'article 3.1 de ses statuts modifiés par arrêté du préfet de région en date du 21 décembre 2011, l'Agence régionale du Centre pour le livre, l'image et la culture numérique – Ciclic – alloue, au nom et pour le compte de la Région Centre, les aides pour le soutien aux résidences d'écrivain, dans les conditions fixées ci-après.

◇ instruction des dossiers et décision

Les demandes sont examinées par un comité technique dont la composition et les modalités de fonctionnement sont arrêtées par le directeur de l'Agence après avis du conseil d'administration de l'Agence, dans le respect des prescriptions suivantes :

a) Le comité technique est animé par le directeur de l'Agence.

b) Le comité comprend : le directeur de Ciclic ou son représentant, un représentant de la DRAC Centre, un représentant de la direction de la culture de la Région Centre et un professionnel extérieur.

c) Ne peut siéger dans le comité technique toute personne ayant reçu de la Région une aide, relevant de l'examen de ce comité, au cours des deux années précédentes ou sollicitant une telle aide pour l'année en cours, ou toute personne liée à une structure ayant reçu une telle aide de la Région au cours des deux années précédentes ou sollicitant une telle aide pour l'année en cours.

d) Le comité examine les projets au regard des deux critères suivants :

- la solidité professionnelle de la structure concernée et du ou des auteurs du projet ;
- l'exigence artistique dont témoigne le projet ;
- les motivations de l'auteur ;

e) Le comité entend, de sa propre initiative ou à leur demande, les responsables des projets soumis à son examen.

f) Le comité émet, à la majorité de ses membres présents, un avis sur chaque dossier. Cet avis comprend, s'il y a lieu, le montant de l'aide régionale que le comité estime approprié.

Les services de l'Agence assurent le secrétariat du comité.

Les notifications aux demandeurs des décisions de refus d'attribution comportent l'avis émis par le comité. Dans le cas où, pour un dossier déterminé, la décision de refus d'attribution prise par le directeur de l'Agence n'est pas conforme à l'avis du comité, la notification comporte également les motifs qui justifient que cet avis ne soit pas suivi.
Dans le cas où, pour un dossier déterminé, le directeur de l'Agence prend une décision d'attribution de l'aide après un avis défavorable du comité technique, il informe les membres du comité et le directeur général délégué à la culture de la Région Centre des motifs qui justifient que cet avis ne soit pas suivi.

Ciclic procède à une évaluation de chaque résidence d'auteurs soutenue par la Région. »

◇ contrats de résidence d'auteurs

L'Agence peut conclure avec une association ayant pour objet principal l'organisation de résidences d'auteurs un contrat d'une durée de trois ans, renouvelable, visant à favoriser la mise en œuvre des objectifs susmentionnés.
Chaque contrat de résidence d'auteurs fait l'objet d'une convention annuelle qui précise le programme prévisionnel d'activités au titre de l'année civile considérée et le montant de la subvention régionale annuelle correspondante, conformément aux taux et montant maximal mentionnés ci-dessus.

C – ARTS PLASTIQUES

La Région peut apporter, soit à un artiste, soit à une association s'il s'agit d'un collectif d'artistes uniquement, son soutien à la réalisation d'œuvres originales d'art plastique ou, si le projet présente un caractère pluridisciplinaire, d'œuvres originales dans lesquelles les arts plastiques tiennent une place prépondérante.

Ces aides s'adressent exclusivement à des artistes pour lesquels la conception et la réalisation d'œuvres d'art plastique constituent une part substantielle de leurs activités. Elles ne peuvent être allouées à des élèves ou étudiants d'établissement d'enseignement ou de formation artistique.

L'œuvre qui est l'objet de l'aide régionale est réalisée au moins pour partie et diffusée en région Centre dans les deux années qui suivent sa réalisation.

Pendant la phase de production de l'œuvre, le bénéficiaire de l'aide régionale informe le Directeur de la culture de la Région Centre de toute modification substantielle qu'il envisage d'apporter au projet au vu duquel cette aide a été allouée.

Les coûts artistiques doivent représenter au moins les deux tiers du coût total du projet.

◇ montant de l'aide régionale

L'aide régionale ne peut représenter plus de 60 % du coût total du projet, sans que son montant puisse excéder 10 000 €. Toutefois, lorsque le projet présente, par sa nature même ou la notoriété de son auteur, un caractère exceptionnel, l'aide de la Région peut excéder ce montant.

◇ comité technique

Les demandes d'aide sont examinées par un comité technique, composé de trois personnalités qualifiées, titulaires, et de trois personnalités qualifiées, suppléants, désignées pour trois ans par le vice-président du conseil régional, délégué à la culture.
Ne peut siéger dans le comité technique toute personne sollicitant une aide relevant de l'examen de ce comité pour l'année en cours ou toute personne liée à une structure sollicitant une telle aide pour l'année en cours.

Le comité technique est animé par le directeur général délégué à la culture et au sport de la Région Centre ou, en son absence, le directeur de la culture de la Région Centre.

Assiste en outre au comité avec voix consultative le directeur régional des affaires culturelles ou son représentant.

Le comité examine les projets au regard des trois critères suivants :

. la solidité professionnelle de la structure concernée et du ou des auteurs du projet ;
. l'exigence artistique dont témoigne le projet ;
. les perspectives de diffusion de l'œuvre, notamment en région Centre.

Le comité entend, de sa propre initiative ou à leur demande, les responsables des projets soumis à son examen.

Le comité émet, à la majorité de ses membres présents, un avis sur chaque dossier. Cet avis comprend, s'il y a lieu, le montant de l'aide régionale que le comité estime approprié.

La direction de la Culture de la Région Centre assure le secrétariat du comité et prépare les rapports soumis à la délibération du conseil régional. Ces rapports mentionnent la teneur des avis émis par le comité.

Dans le cas où, pour un dossier déterminé, le rapport présenté au conseil régional n'est pas conforme à l'avis du comité, ce rapport énonce les motifs qui justifient que cet avis ne soit pas suivi.

II – Modalités de présentation des dossiers et de versement des subventions

A – MODALITES DE PRESENTATION DES DOSSIERS

Les demandes d'aide mentionnées aux A et C du I du présent cadre d'intervention sont adressées à la Direction générale de la Culture et du Sport de la Région Centre (Hôtel de Région – 9, rue Saint-Pierre-Lentin, CS 94117 - 45041 ORLEANS Cedex 1).

Les demandes d'aide mentionnées au B du I du présent cadre d'intervention (dossiers instruits et gérés par l'Agence régionale du Centre pour le livre, l'image et la culture numérique) sont adressées à

Ciclic – Agence régionale du Centre pour le livre, l'image et la culture numérique – 24, rue Renan, 37110 CHÂTEAU-RENAULT.

a) Contenu des dossiers

Sont examinés au fond les dossiers complets, qui comprennent les éléments énoncés dans un questionnaire préétabli, selon les cas, par les services de la Région ou par l'Agence de la Région Centre pour le développement culturel – Culture O Centre, ou par l'Agence régionale du Centre pour le livre, l'image et la culture numérique – Ciclic, et notamment :

- une présentation circonstanciée du projet ;
- le budget global de l'opération projetée, présentant l'ensemble des postes de dépenses et la répartition détaillée de l'ensemble des recettes et notamment des financements publics attendus.

b) Délais pour le dépôt des dossiers

◇ Spectacle vivant et arts plastiques

Les dossiers devront être remis avant la date mentionnée sur le formulaire mis en ligne sur le site www.regioncentre.fr.

◇ Résidences d'écrivains

Les dossiers doivent être déposés avant le 31 décembre de l'année n-1 au titre de laquelle est sollicitée l'aide de la Région.

B – MODALITES DE VERSEMENT DES SUBVENTIONS

Les subventions forfaitaires inférieures ou égales à 3 000 € sont versées en une fois au vu de la délibération de la Commission permanente régionale et sur production d'un relevé d'identité bancaire. Dans les six mois qui suivent la fin de l'opération, le bénéficiaire est tenu de fournir un bilan d'activité et un bilan financier de celle-ci, signés et certifiés par son responsable habilité.

Les subventions supérieures à 3 000 € et inférieures ou égales à 20 000 € sont versées en deux fois :

◇ Pour les résidences d'auteur, soutien géré par l'agence Ciclic :
- 70 % à titre d'acompte de l'attribution de la subvention à la signature de la convention avec Ciclic fixant les droits et obligations des parties dans le cadre de ce soutien ;
- 30 % au vu de la présentation d'un bilan d'activité et d'un bilan financier de l'opération, certifiés par le bénéficiaire.
◇ Pour les autres soutiens à la création :
- 50 % à titre d'acompte à compter de la signature de la convention et sur présentation d'un RIB ;

- le solde sur présentation avant le XXXXX d'un bilan d'activité et d'un bilan financier de l'opération, récapitulant les dépenses et les recettes, certifiés par le bénéficiaire ou par le comptable public pour les collectivités territoriales.

Seul le bilan financier de l'opération sera produit au payeur régional pour le versement du solde.
Les subventions supérieures à 20 000 € sont versées en trois fois :
☐ un acompte de 50 %, dès la signature de la convention par les deux partenaires, et sur présentation d'un RIB ;
☐ un second acompte de 20 %, au vu d'un état justifiant de l'utilisation du premier acompte de la subvention régionale ;
☐ le solde sur présentation avant le XXXXX d'un bilan d'activité et d'un bilan financier de l'opération, récapitulant les dépenses et les recettes, certifiés par le bénéficiaire ou par le comptable public pour les collectivités territoriales.

Aucune subvention nouvelle ne peut être attribuée à une structure si celle-ci n'a pas produit les documents relatifs au versement du solde de la subvention qui lui a été antérieurement allouée.

Pour les subventions d'un montant supérieur à 3 000 €, dans l'hypothèse où les dépenses réalisées seraient inférieures aux montants prévus, la subvention régionale sera réduite au prorata.

La Région est en droit d'exiger, après mise en demeure, le reversement de l'acompte versé en cas de non réalisation de l'opération, d'utilisation non conforme de la subvention, ou de non transmission des pièces justificatives. La Région se réserve le droit d'exercer un contrôle sur pièces et sur place.

C – MENTIONS RELATIVES AU SOUTIEN DE LA REGION

Le bénéficiaire d'une subvention reçue en application du présent cadre d'intervention s'engage à ce que les documents d'information et de promotion relatifs aux œuvres et opérations d'action culturelle réalisées avec le soutien de la Région comportent les indications suivantes :

selon l'objet de la subvention, « production » ou « œuvre » ou « opération » ou « résidence » « réalisée avec le soutien de la Région Centre ».

Dans le cas où la subvention régionale est la plus élevée des subventions publiques, ces documents d'information et de promotion doivent comporter les indications suivantes :

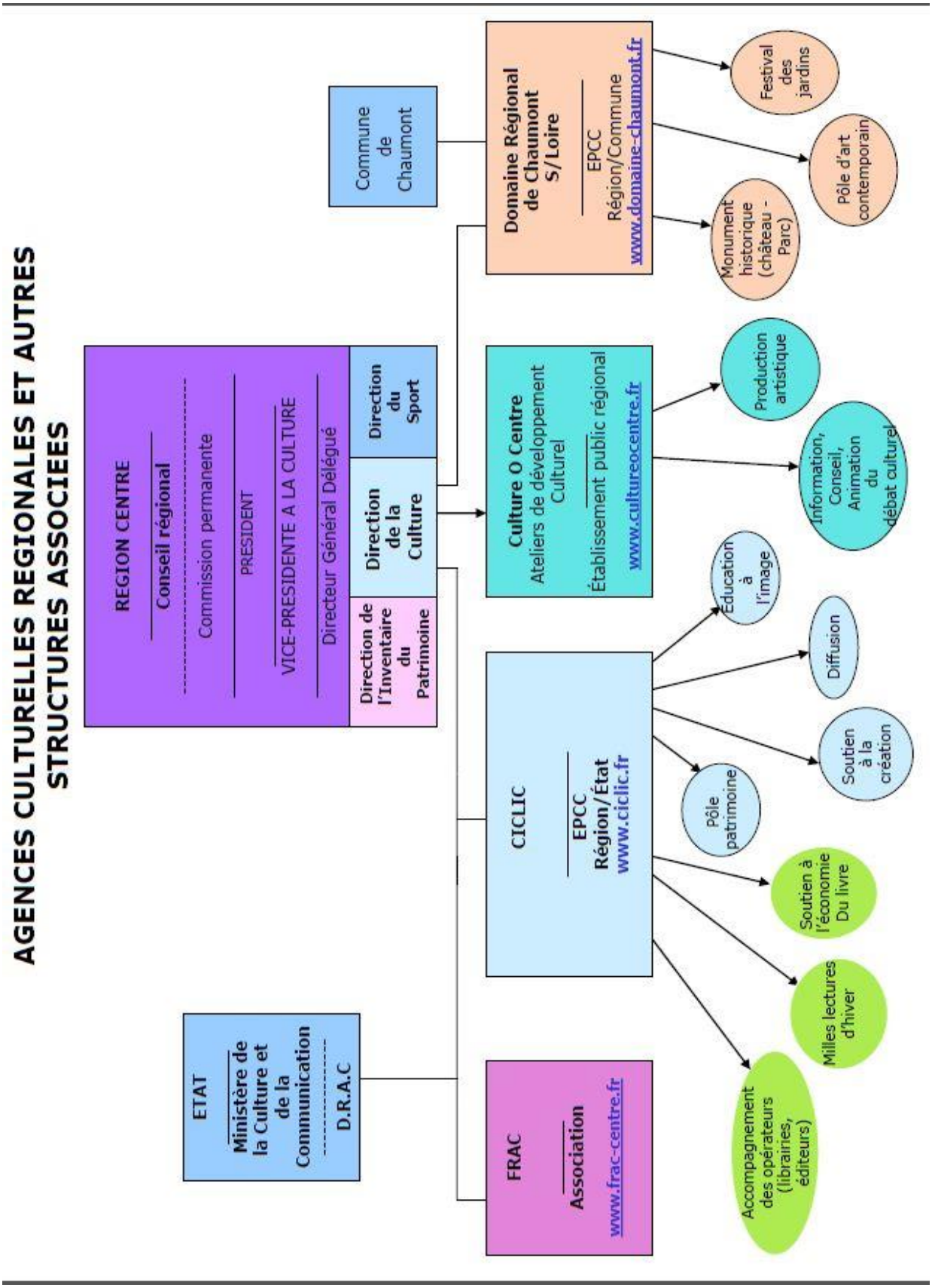
selon l'objet de la subvention, « production » ou « œuvre » ou « opération » ou « résidence » « portée par la Région Centre ».

D – DISPOSITIONS DIVERSES

Le présent cadre d'intervention abroge et remplace le cadre d'intervention adopté par la délibération CPR n° 12.02.24.86 du 17 février 2012.

ANNEXE VII – STRUCTURES ASSOCIEES A LA REGION CENTRE

Document en accès libre sur le site Internet de la Région Centre



Etablissement Public de coopération culturelle – liste des EPCC créés

Région	Ville -siège	Nom de l'EPCC	Discipline	Année de création	Observations
ALSACE	Mulhouse/Strasbourg	Hte école des Arts du Rhin	ESC – pluridis.	2010	
AQUITAINE	Eyzies de Taillac	Pôle international de la pré-histoire – PIP	patrimoine/archéo	2010	
	Bordeaux	Ecole des Beaux Arts	ESC – AP	2010	
	Pau	Ecole sup des Pyrénées	ESC – AP	2010	regroupement avec Tarbes
AUVERGNE	Moulins	Centre national du costume de scène et de la scénographie	Musée	2009	
	Clermont-Ferrand	Ecole supérieure d'art	ESC – AP	2009	
BOURGOGNE	Nevers	EPCC de la Nièvre	Enseig. Artis. Spécialisé	2003	E abs – gestion des enseignants artistiques Spec.
	Chalon/Saône	Espace des Arts	SV	2005	label de Scène nationale
	Chalon/Saône	Ecole média-Art	ESC – AP	2010	1er cycle seulement
	Mont Beuvray	Bibracte-Mont Beuvray Centre archéolog. européen	Pat- Archéo + musée	2007	
	Auxerre	EPCC de L'Yonne	Enseig. Artis. Spécialisé	2007	E abs – Fin 2012 Statut remis en cause ?
BRETAGNE	Rennes/Lorient/Q/Brest	Ecole européenne sup d'art de Bretagne	ESC – AP	2010	EPCC regroupant 4 sites
	Daoulas	Chemins du patrimoine en Finsitère	Pat- MH	2004	E abs

	Rennes	Spectacle vivant en Bretagne	C ressources SV	2007	
	Rennes	Livre et lecture en Bretagne	C ressources LL	2008	
CENTRE	Bruere-Allichamps	CCR Abbaye de Noirlac	Pat – Mh + SV & AP	2007	E abs
	Issoudun	EPCC d'Issoudun	gestion pol culturelle Ville (Pat, SV, TV, cinéma)	2003	E abs
	Chateau-Renault	CICLIC – Agence régionale du livre, Image et culture numérique	EAC/ciné+AV/patrimoine/livre-lecture	2012	regroupement de Livre au Centre +agence pr le cinéma et l'audiovisuel
	Chamont sur Loire	Centre d'art et de nature-Domaine régional de Chaumont /Loire	Pat-MH + SV & AP	2007	E abs
	Orléans	Ecole supérieure d'art et de design	ESC – AP	2010	
	Tours	Ecole sup des Beaux Arts Tours/Angers/Le Mans	ESC – AP	2010	regroupement de 3 sites (région PdL)
CHAMPAGNE-ARDENNES	Reims	Ecole supérieure d'art et de design	ESC-AP	2010	
CORSE					
FRANCHE-COMTE	Arc & Senans	Salines royales d'Arc et Senans	Pat-Mh + Sv -AP	2009	
	Besançon	Institut supérieur des Beaux Arts	ESC – AP	2010	
ILE-DE-FRANCE	Paris	Arts de la scène et de l'image en Ile de France – ARCADI	SV-AP	2003	
	Paris	Commission du film en IdF	Cinéma	2003	

	La Roche Guyon	château de la Roche Guyon	Pat-MH	2003	
	Paris	Le 104	SV+AP	2009	E abs
	Sèvres	Sèvres Espace Loisirs	SV+AP+Ciné	2008	E abs
	Paris/Boulogne-Billancourt	Pöle supérieur d'enseignement artistiques	ESC- SV	2009	ESC 1er cycle Musique/Th
	Marne-La-Vallée	La Ferme du Buisson	SV+AP	2012	chgt de statut pr la Snat.
	Aubervilliers-La Courneuve	Pôle Sup'93	ESC-SV	2012	1er cycle seulement + CEFEDEM associé
LANGUEDOC-ROUSSILLON					
	Pont-du-Gard	EPCC du Pont-du-Gard	Pat/MH	2003	
	Céret	Musée d'art moderne	Pat/musée	2004	E abs
	Montpellier	Ecole supérieure des Beaux Arts-Montpellier Agglo	ESC – AP	2010	
	Nîmes	Ecole supérieure des Beaux Arts	ESC – AP	2010	
	Perpignan	Haute école d'art	ESC – AP	2010	
	Perpignan	Théâtre de l'Archipel	SV-AP	2011	
LIMOUSIN					
	Saint Junien	La Mégisserie – Centre culturel	SV/Ap – Cinéma	2004	E abs
	Brive	Les Treize Arches	SV-AP	2009	E abs
LORRAINE					
	Nancy	ARTECA- Centre de ressources de la culture en Lorraine	C ressources SV/AP/Pat	2003	
	Nancy	L'autre Canal - SMAC	SV	2006	
	Metz	Metz en scènes	SV	2008	E abs
	Metz	Centre Pompidou-Metz	Pat-Musée	2009	

	Metz-Epinal	Ecole supérieure d'art de Lorraine	ESC – AP	2010	E abs
MIDI-PYRENEES	Toulouse	Institut supérieur des Arts	ESC-pluridisc	2010	AP + pôle sup musique et danse
	Tarbes	Ecole supérieure d'Art des Pyrénées	ESC – AP	2010	EPCC avec Pau, région Aquitaine
	Tautavel	Centre européen de recherches préhistoriques	Pat-Mh + archéo	2011	
NORD-PAS-DE-CALAIS	Roubaix	La Condition publique	SV + AP	2005	E abs
	Tourcoing/Dunkerque	Ecole supérieure d'Art du Nord-Pas-de-Calais/ Dunkerque-Tourcoing	Esc – AP	2010	
	Cambrai	Ecole supérieure d'Art du Nord-Pas-de-Calais/ Cambrai	ESC – AP	2010	
	Valenciennes	Ecole supérieure d'Art du Nord-Pas-de-Calais / Valenciennes	ESC – AP	2010	
	Saint Omer	La Coupole – Centre d'histoire et de mémoire du Nord-Pas-de-Calais	Pat-Musée	2006	E abs
	Lille	Opéra	SV	2007	
	Lens	Louvre-Lens	Pat-Musée	2012	
BASSE NORMANDIE	Caen/Cherbourg	Ecole supérieure d'Art et des Médias	ESC – AP	2010	
	Cherbourg	Centre des arts du cirque de Basse Normandie	SV	2006	
HAUTE NORMANDIE	Le Havre-Rouen	Ecole supérieure d'Art et de Design	ESC – AP	2010	E abs

	Rouen	Opéra	SV	2003	
	Le Havre	Le Volcan – Scène nationale	SV-AP	2009	
	Giverny	Musée des Impressionnismes	Pat-Musée	2008	E abs, mais M. d'Orsay
	Elbeuf	Cirque-théâtre- Centre des arts du cirque de Hte Normandie	SV	2006	
	Rouen	Arts 276 - Festival d'Automne en Normandie + festival Terres de Paroles	SV + LL	2009	E abs
PAYS DE LOIRE					
	Saint Herblain	Onyx-La Carrière	SV	2003	
	Angers	Théätre La Quai	SV + AP	2005	
	Angers-Le Mans	Ecole supérieure des Beaux Arts – Tours/Angers/Le Mans	ESC – AP	2010	
	Nantes	Ecole supérieure des Beaux Arts de Nantes Métropole	ESC – AP	2009	
	Nantes	Arc'Antique / lab de restauration et de rech.	Pat-archéo-MH	2007	
	La Roche sur Yon	EPCC cinématographique yonnais	Cinéma	2006	E abs
PICARDIE	**Amiens**	**Maison de la culture**	**SV+Ap**	**2005**	
	Amiens	Spectacle vivant en Picardie	C ressources	2007	
	Amiens	Pôle national Cirque et Arts de le rue	SV	2010	
	Amiens	Ecole supérieure d'art et de Design	AP	2010	
POITOU-CHARENTE					
	Saint Savin	Abbaye de St Savin et vallée des fresques	CCR Pat-Mh	2006	

	Angoulème	Cité internationale de la BD et de l'image	Ll + Pat-musée	2007	
	Poitiers-Angoulème	Ecole européenne supérieure de l'image	ESC- AP	2010	
PROVENCE-ALPES-COTE-D'AZUR					
	Toulon	Opéra Toulon-Provence-Méditerranée	SV	2003	E abs
	Toulon	Ecole supérieure d'Art/Toulon/Provence-Méditerranée	ESC – AP	2010	
	Saint Maximin	Ecole de musique, danse, théâtre du Ht Var	E spécialisé	2005	E abs
	Marseille	Ecole supérieure des Beaux Arts de Marseille	ESC – AP	2010	
	Avignon	Ecole d'art d'Avignon	ESC – AP	2010	
	Aix-en-Provence	Ecole supérieure d'Art – Felix Ciccolini	ESC – AP	2010	
LA REUNION					
	Saint Denis	FRAC	AP	2007	
	Le Port	Ecole supérieure d'art	ESC – AP	2010	
RHONE-ALPES					
	Grenoble	MC2 – Maison de la culture	SV-AP	2004	
	Grenoble-Valence	Ecole supérieure d'art et de design/Grenoble-Valence	ESC – AP	2010	
	Grenoble/la Tronche	AIDA – Agence iséroise de diffusion artistique	SV	2004	E abs
	Bourg-en- Bresse	Théâtre	SV	2005	E abs
	Annecy	CITIA – Cité de l'Image et des Techniques de l'animation	Cinéma	2006	
	Annecy	Ecole d'art de la communauté d'agglo	ESC – AP	2010	

	Saint Etienne	Cité du design-Ecole supérieure d'Art et de design	ESC – AP + Exposition	2009	
	Chambéry	Diapason 73	Enseig. Artis. Spécialisé	2010	E abs
	Lyon	Ecole nationale supérieure des Beaux Arts	ESC – AP	2010	

Sigles : ESC = Enseignement supérieur Culture – AP = Arts plastiques – SV = Spectacle vivant - Pat = Patrimoine – MH = Monuments historiques – CCR = Centre culturel de rencontres – Ll = Livre et lecture – AV = audiovisuel C ress = centre de ressources - E abs = Etat non membre de l'EPCC

CF/SCPCI/SG – décembre 2012

ANNEXE IX – SCHEMAS RECAPITULATIFS DE LA PARTICIPATION DES DIFFERENTS FINANCEURS :

- Figure 1 : par type de financement
- Figure 2 : par financeur

Figure 1

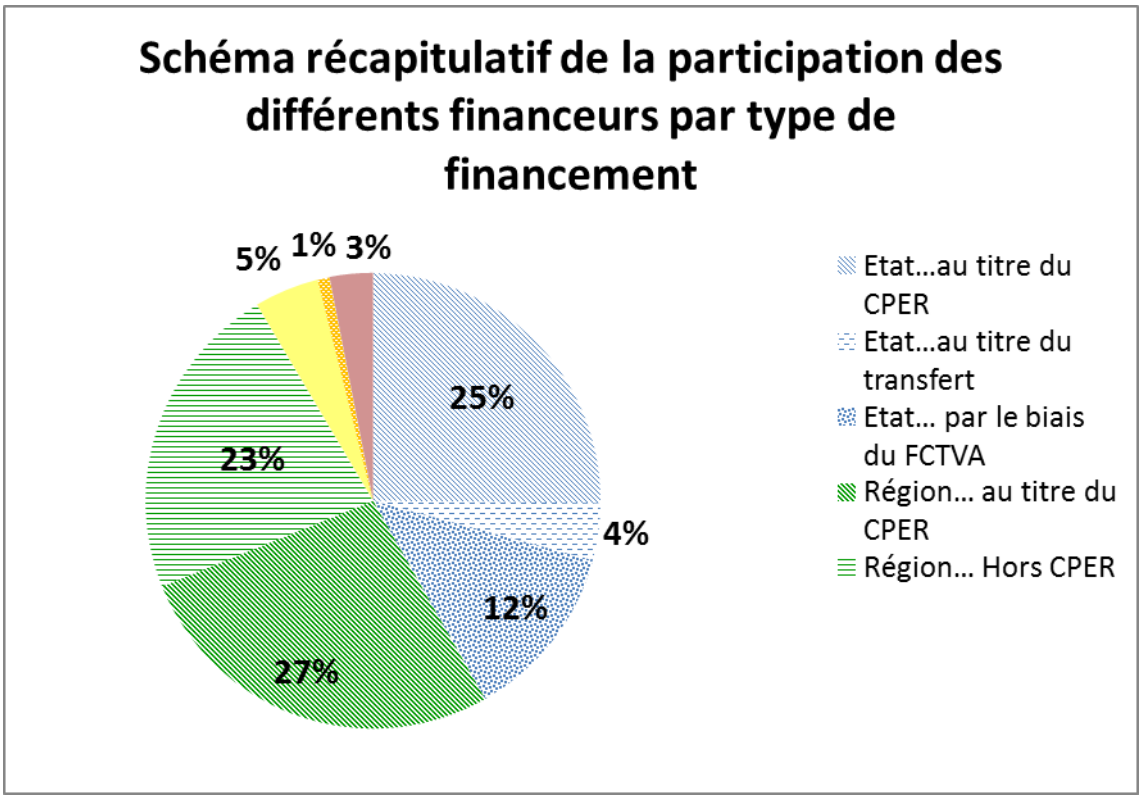
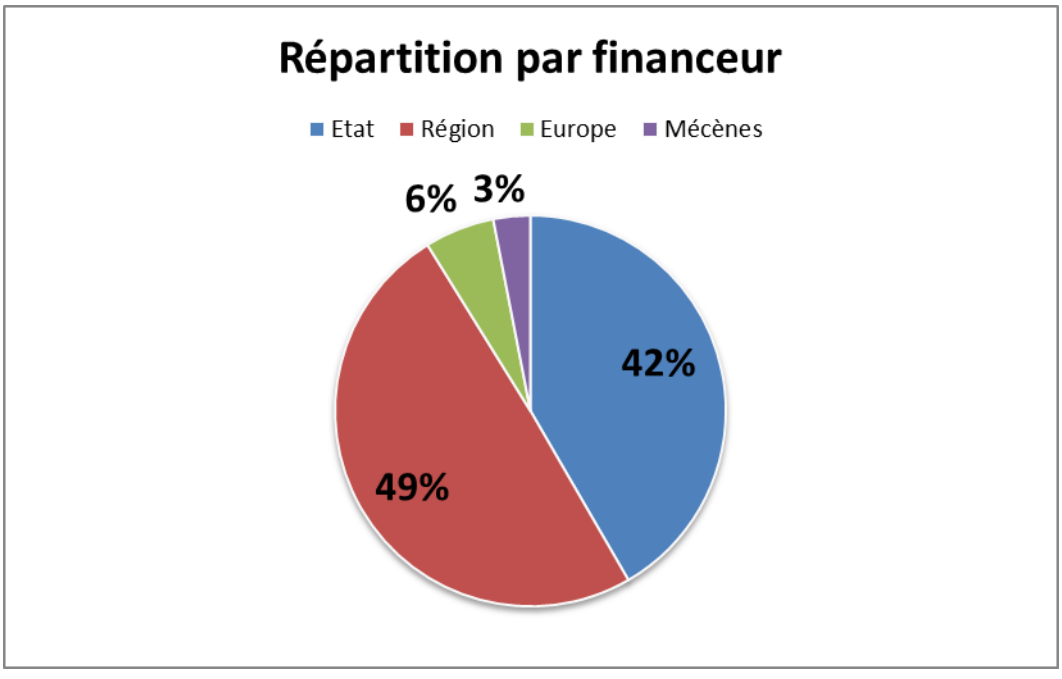
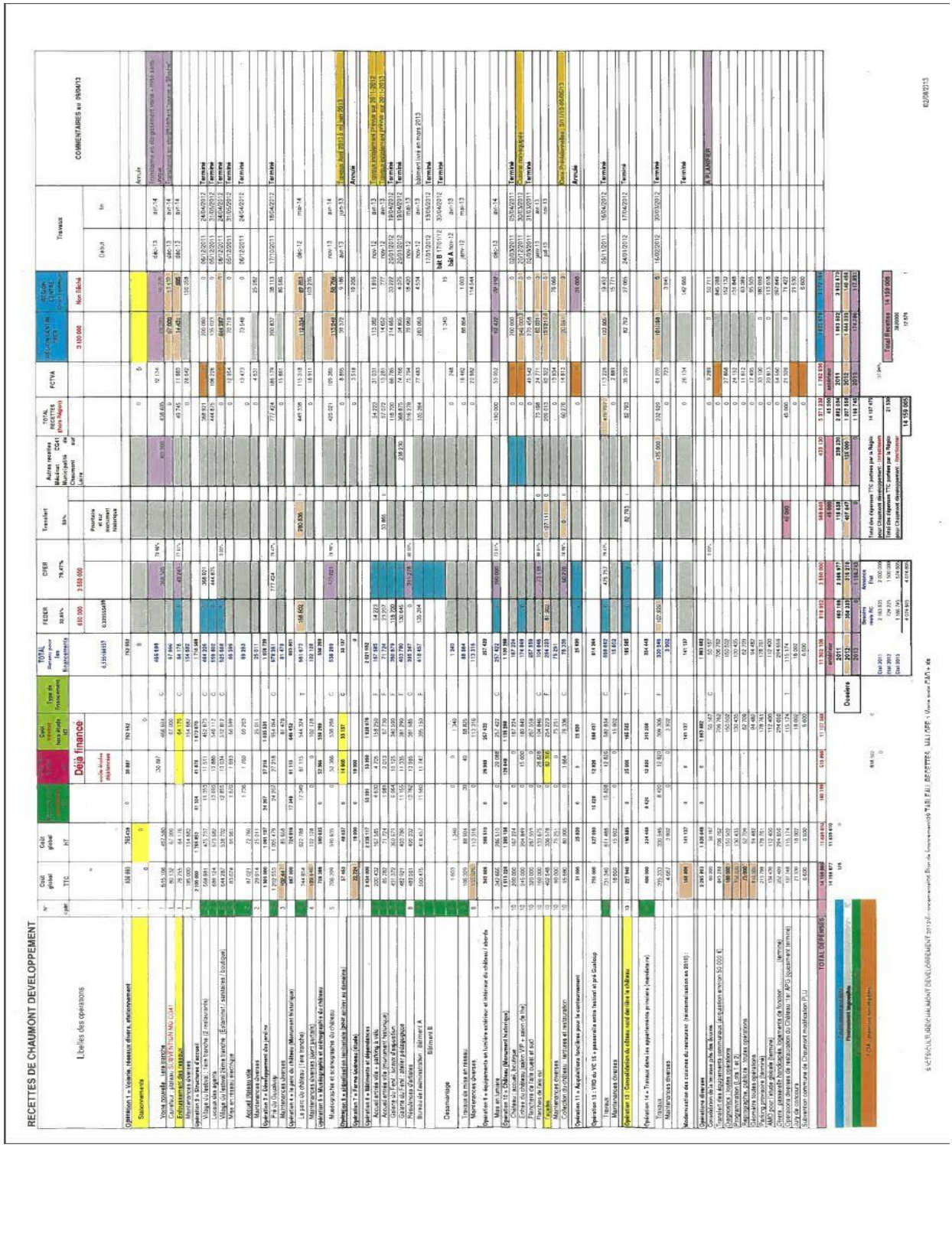


Figure 2



ANNEXE X – PLAN DE FINANCEMENT DU PROJET CHAUMONT DEVELOPPEMENT (29ème version)

Nota Bene : l'illisibilité du document est volontaire pour des questions de confidentialité des données financières. C'est simplement ici l'esprit du document qui gagne à être montré : un tableau complexe, sans cesse changeant, outil clé de la gestion du programme Chaumont Développement.



ANNEXE XI : CONVENTION PLURIANNUELLE UNISSANT LA REGION CENTRE ET L'EPCC DU DOMAINE DE CHAUMONT-SUR-LOIRE, PERIODE 2011-2014

Région Centre
Conseil régional du Centre
9, rue Saint Pierre-Lentin
45001 Orléans Cedex 1
Tél : 02 38 70 30 30 – Fax : 02 38 70 31 18
www.regioncentre.fr

Délibération de la Commission Permanente

CPR N °11.04.24.83

OBJET : Direction de la Culture / Domaine régional de Chaumont-sur-Loire / Développement du Domaine de Chaumont-sur-Loire /Approbation de la convention pluri-annuelle 2011-2014

La Commission Permanente du Conseil régional réunie le **15 avril 2011** à ORLEANS, après avoir pris connaissance du rapport du Président du Conseil régional ;

Vu la délibération DAP n° 10.01.04 du 26 mars 2010 portant délégation par l'Assemblée d'une partie de ses attributions à la Commission Permanente ;

Vu la délibération DAP n° 10.03.04 du 24 juin 2010 approuvant le règlement financier ;

Vu le budget régional et, s'il y a lieu, ses éventuelles décisions modificatives ;

Vu la délibération DAP n° 07.01.01 du 22 février 2007 approuvant le contrat de projets Etat-Région 2007-2013 ;

Vu la convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens conclue entre la Région, l'Etablissement public et la commune de Chaumont-sur-Loire approuvée lors de la Commission permanente du CPR n° 08.04.63 du 25 avril 2008 ;

Vu l'avis favorable émis par la Commission « Culture et créativité numérique »lors de sa réunion du 13 avril 2011 ;

DECIDE

- d'approuver la convention pluri-annuelle 2011 - 2014 entre la Région et l'Etablissement public de coopération culturelle « Domaine régional de Chaumont-sur-Loire » jointe en annexe et d'habiliter le Président du Conseil régional à la signer ainsi que tous les actes afférents.

AFFICHÉ LE
15 AVR. 2011

REÇU A LA PREFECTURE
DE LA REGION CENTRE LE
15 AVR. 2011
S.G.A.R.
N° 0978

Le Président du Conseil régional,

François BONNEAU

N.B. : Le Président susnommé certifie le caractère exécutoire de cette décision qui peut faire l'objet d'un recours devant le tribunal administratif d'Orléans, 28 rue de la Bretonnerie, 45057 Orléans CEDEX 1, dans un délai de deux mois à compter de sa publication et/ou notification.

Région Centre

CONVENTION PLURIANNUELLE D'OBJECTIFS ET DE MOYENS 2011-2014

Entre

D'une part,

La Région Centre, sise 9 rue Saint-Pierre Lentin - 45041 Orléans Cedex 1 représentée par le Président du Conseil régional, M. François BONNEAU dûment habilité par la délibération de la Commission permanente régionale du 15 avril 2011 (CPR n° 11.04.24.83), ci après dénommée « la Région » ;

et

D'autre part,

L'Etablissement Public de Coopération Culturelle « Domaine régional de Chaumont-sur-Loire », sis Domaine régional de Chaumont-sur-Loire – 41 150 CHAUMONT-SUR-LOIRE, représenté par sa directrice, conformément à l'article 13 de ses statuts, ci-après dénommé « l'Etablissement public » ;

Vu le code Général des Collectivités Territoriales, et notamment ses articles L.4221-1, L.4221-2, L.1412-3 ;

Vu le Code Général de la Propriété des Personnes Publiques, notamment ses articles L.2125-1 à L.2125-6 ;

Vu la loi n°2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales et notamment son article 97 ;

Vu la délibération DAP n° 06.05.03 du 21 décembre 2006 approuvant la convention portant transfert de propriété de l'Etat à la Région Centre du domaine de Chaumont-sur-Loire, signée le 26 janvier 2007 ;

Vu la délibération CPR n°07-03-83 du 16 mars 2007 approuvant les statuts de l'établissement public de coopération culturelle à caractère industriel et commercial du Domaine de Chaumont, et notamment ses articles 3 et 6 ;

Vu la délibération DAP n° 07.01.01 du 22 février 2007 approuvant le contrat de projets Etat-Région 2007-2013 ;

Vu l'engagement pris par la Région à travers son Agenda 21, d'une amélioration continue de ses politiques régionales, nécessitant la mise en place de méthodes de suivi et d'évaluation ;

Préambule

Considérant que la Région Centre a acquis de l'Etat, par convention susvisée, la propriété du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire en vue de mettre en œuvre un projet culturel et artistique visant à ériger ce domaine en Centre d'arts et de nature autour de trois pôles d'activité : mise en valeur patrimoniale du château et du parc, (l'un et l'autre classés monument historique), art des jardins, centre d'art contemporain ;

Considérant que l'orientation fondamentale de ce projet culturel est de susciter confrontation, dialogue et interférences entre patrimoine et création, conformément à l'un des axes majeurs de la politique culturelle régionale ;

Considérant que le projet régional porté par l'Etablissement public du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire doit s'attacher à développer la fréquentation publique du domaine, tout au long de l'année, en y développant une offre culturelle, artistique et touristique aussi diversifiée dans l'espace et dans le temps que possible et en veillant à assurer au public le plus haut niveau possible de prestations de toute nature susceptibles de lui assurer un accueil et des services de qualité.

Considérant que la Région a confié à l'Etablissement public la gestion d'un service public culturel sur le Domaine de Chaumont-sur-Loire, qu'elle permettra, par son soutien financier annuel en fonctionnement et par la réalisation d'un programme pluriannuel d'investissement, tel qu'il a été établi dans le cadre du Contrat de projets Etat-Région pour 2007-2013, d'accompagner l'Etablissement public dans la mise en œuvre de ses missions statutaires. Ce programme pluriannuel d'investissement consiste en un ensemble d'opérations de restauration et de développement du Domaine correspondant à une autorisation de programme de 14,5 M €. Par ailleurs, l'Etablissement public continuera de développer autant que possible ses ressources propres, dans un contexte de stabilité des moyens budgétaires susceptibles d'être mobilisés par la Collectivité régionale ;

Considérant que la Région privilégie un partenariat rapproché avec la Commune de Chaumont-sur-Loire, membre fondateur de l'Etablissement public et acteur indispensable à la réussite du projet de restauration et de développement du Domaine ;

Considérant que l'action de l'Etablissement public a permis d'accroitre de manière significative la fréquentation, qui est passée de 200 000 visiteurs en 2007 sur le Domaine à plus de 330 000 en 2010, soit une augmentation de la fréquentation totale de 65% en 3 ans, que conformément à la convention 2008-2010, la qualité du festival et des expositions d'art contemporain notamment a été améliorée ;

Considérant que la protection de la biodiversité constitue une thématique centrale pour le Domaine, tant dans ses pratiques, que dans le message qui est transmis aux visiteurs ;

Considérant que la Région entend respecter pleinement l'autonomie de gestion et la libre initiative dont doit naturellement bénéficier l'Etablissement public dans la conduite de ses missions ; que, la Région, par la voix de ses représentants au conseil d'administration de l'Etablissement public et par l'action de ses services, doit veiller à ce que les activités et la gestion de l'établissement public soient pleinement conformes à ses missions statutaires et à l'exigence d'un bon emploi des fonds publics dont il bénéficie ; que la prise en compte de cette double exigence doit inspirer les procédures d'information mutuelle ainsi que les dispositifs de contrôle et d'évaluation des activités et de la gestion de l'établissement

public que la Région se doit de mettre en place dans un esprit de dialogue et de concertation avec cet établissement comme avec les autres structures associées.

Il est convenu ce qui suit :

CHAPITRE 1 : REGIME GENERAL DE LA CONVENTION

Article 1 – Objet de la convention

La présente convention permet de définir les objectifs que la Région Centre fixe à l'Etablissement public et de préciser les moyens nécessaires à leur réalisation pour la période 2011-2014.

Le Domaine régional de Chaumont-sur-Loire est un Centre d'arts et de nature et a pour objet, d'une part, d'assurer la mise en valeur des composantes patrimoniales du château et du parc classés monuments historiques, d'autre part, de promouvoir l'art des jardins, notamment par l'organisation d'un festival annuel de jardins éphémères et par la création de jardins plus durables, et, enfin, de contribuer à la création et à la diffusion de l'art contemporain.

La convention a également pour objet de préciser les conditions d'occupation du domaine par l'Etablissement public. Elle indique également les conditions d'exploitation du Domaine, les droits et obligations de la Région et de l'Etablissement public afférents à cette exploitation dans le cadre de l'autonomie juridique d'un Etablissement Public de Coopération Culturelle à caractère industriel et commercial tel qu'il a été défini par la loi du 4 janvier 2002.

L'activité de l'Etablissement public est menée en cohérence avec les orientations générales de l'action publique conduite par la Région Centre et avec le projet scientifique et culturel de l'Etablissement public élaboré et mis en œuvre par son directeur conformément à l'article 13 alinéa a) des statuts de l'Etablissement public ainsi qu'avec le programme pluriannuel de restauration et de développement du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire, adopté par l'organe délibérant de la Région.

Article 2 – Durée de la convention

La présente convention entre en vigueur à la date de sa signature par les deux parties et expire le 31 décembre 2015.

CHAPITRE 2 : LES OBJECTIFS 2011 – 2014

Article 3 – Les conditions d'exploitation du service

L'Etablissement public prend toutes les dispositions pour s'assurer des conditions et des moyens de mise en œuvre de la continuité du service public dont il a la charge, le cas échéant en collaboration avec les services de la Région et de l'Etat.

Dans le cadre de ses missions, l'Etablissement public veille à ce que les aménagements et développements du Domaine répondent aux besoins actuels et futurs des occupants et usagers de ce dernier.

Ses décisions doivent respecter les principes de transparence, d'égalité de traitement des usagers, de neutralité et de laïcité qui s'imposent aux services publics.

Il établit des consignes d'exploitation qui ne peuvent avoir pour effet d'interdire ou de restreindre l'accès de certaines catégories d'usagers et fait en sorte que les publics aient accès aisément à toutes les parties du domaine qui leur sont ouvertes.

Il exploite les biens qui luis sont confiés par la Région selon les consignes et horaires de fonctionnement portés à la connaissance des usagers et du public par tous moyens appropriés.

L'Etablissement public met en œuvre les moyens nécessaires pour que le Domaine soit ouvert au public (au minimum 320 jours et au maximum 363 jours par an).

Le nombre de jours d'ouverture ainsi que les amplitudes horaires d'accueil des publics devront s'adapter aux conditions de visites et au projet culturel, dans une optique d'optimisation de la gestion.

A titre exceptionnel et sans altérer le bon fonctionnement du Domaine, et dans la limite des espaces et des moyens disponibles, l'Etablissement public met à la disposition de la Région, sous réserve d'un préavis de 21 jours, les installations dont il assure l'exploitation, même en dehors des horaires de fonctionnement fixés.

Article 4 - Obligations administratives et professionnelles

Il appartient à l'Etablissement public de se pourvoir des autorisations nécessaires et d'accomplir toutes les formalités administratives afin d'exercer ses missions dans le respect des diverses règlementations en vigueur, notamment en matière de sûreté, de sécurité et de protection des personnes et de l'environnement et de protection des monuments historiques.

La Région pourvoit aux assurances qui découlent de sa qualité de propriétaire.

L'Etablissement public a l'obligation de s'assurer auprès de compagnies ou de mutuelles d'assurances pour l'exercice de ses missions de gestion et d'exploitation du Domaine. A ce titre, l'Etablissement public doit fournir, au début de chaque année, les attestations d'assurance des contrats qu'il a souscrits.

Article 5 – L'accueil du public

Afin de poursuivre sa politique constante d'accroissement de la fréquentation, l'Etablissement public s'efforcera d'atteindre au moins 260 000 entrées payantes en moyenne annuelle sur les trois exercices et devra promouvoir prioritairement une offre de visite jumelée englobant le château, le parc, les expositions et le Festival des Jardins.

L'Etablissement public veille, dans le cadre de l'élaboration de sa politique tarifaire, à porter une attention particulière aux publics jeunes, aux familles et aux personnes en situation de précarité.

L'Etablissement public poursuivra sa politique de qualité d'accueil et veillera notamment à offrir aux visiteurs non francophones, des documents ou outils de médiation leur permettant d'appréhender dans de bonnes conditions le Domaine et ses œuvres.

L'Etablissement public facilite l'accueil des publics nécessitant un accompagnement particulier.

L'Etablissement public communique chaque année les résultats de fréquentation du Domaine selon les catégories d'entrées suivantes : château et parc (seuls), Festival des Jardins (seul), château, parc et Festival des Jardins (entrée jumelée) et fera apparaître les évolutions en pourcentage.

Il s'efforce de connaître et de suivre l'évolution de la composition du public, selon l'âge, les catégories socioprofessionnelles et la provenance.

Il se dote des indicateurs qualitatifs et quantitatifs permettant d'évaluer chaque année le degré de satisfaction des visiteurs et son évolution sur un échantillon significatif.

Les résultats sont d'abord présentés au conseil d'administration et ensuite communiqués à la Région dans le cadre du rapport d'activité annuel de l'Etablissement public.

La Région, s'engage, en termes de communication, à valoriser l'image du domaine de quelque manière que ce soit et sur tous les supports dont elle dispose.

Article 6 – L'accessibilité au Domaine

L'Etablissement public et la Région portent une attention particulière à l'accessibilité des personnes à mobilité réduite et des personnes en situation de handicap et se rapprochent des autorités compétentes en la matière (services de l'Etat, Mission Val de Loire...).

Article 7 - Obligation d'entretien et interruption du service public

L'Etablissement public doit assurer l'exploitation et l'entretien des bâtiments, ouvrages, installations, matériels, réseaux et objets mobiliers qu'il occupe et utilise, de manière à ce qu'ils conviennent en permanence à l'usage auquel ils sont destinés, dans de bonnes conditions de sécurité.

Toutefois, quand l'Etablissement public juge qu'il y a danger ou inconvénient grave à poursuivre l'exploitation des matériels et installations du Domaine, ou, quand ceux-ci doivent être déplacés par ordre dûment justifié des personnels chargés de la surveillance de Domaine, l'Etablissement fait suspendre l'accès des visiteurs jusqu'à ce que tout soit remis en bon ordre. Dans ce cas, il en informe immédiatement la Région.

La prise en charge des réparations ultérieures fera l'objet d'un accord entre la Région et l'Etablissement public.

Article 8 – Renseignements demandés par l'Etat au titre du transfert de compétence

En application de l'article L 1614-7 du Code général des collectivités territoriales et selon les indications sollicitées par les services de l'Etat, et en application de la convention de transfert signée par l'Etat et la Région, l'Etablissement public fournit à la Région, les informations statistiques liées à l'exploitation du domaine.

Article 9 – Autorisation d'occupation temporaire

L'Etablissement public est habilité au nom et pour le compte de la Région Centre à établir et à délivrer toute autorisation d'occupation temporaire sur le domaine, à établir et à conclure toute convention d'occupation ou bail. Toute occupation supérieure à 1 mois nécessite l'accord préalable de la Région.

L'Etablissement public transmettra à la Région les copies des actes portant sur le domaine (autorisation d'occupation temporaire, convention d'occupation ou bail).

Article 10 – Collections et décor patrimonial du château

Dans le cadre du projet de développement du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire, de nouveaux outils seront mis en place (audio-guides, bornes...) ; leur mise en place implique une réflexion sur le circuit patrimonial et sur le choix d'outil innovants.

Sur la période 2011-2014, la Région et l'Etablissement public décident de définir une politique patrimoniale concertée.

La Région favorise l'enrichissement des collections du Domaine, en finançant l'acquisition d'éléments mobiliers et de décors dans le cadre du Fonds Régional d'Enrichissement des Collections de Chaumont-sur-Loire (FRECC).

En ce qui concerne le château, la Région et l'Etablissement public en charge du projet culturel du Domaine poursuivent en l'accentuant la mise en valeur et l'enrichissement des collections, dans l'esprit du décor intérieur de la fin du XIXème siècle aménagé par les derniers propriétaires privés, tout en menant une réflexion sur la manière d'intégrer certaines périodes de l'histoire du Domaine aujourd'hui moins mises en valeur. L'Etablissement public soumettra au conseil d'administration, avant le (30 mars 2012), un projet muséographique et scénographique.

Le programme pluriannuel de restauration (mobilier et immobilier) sera défini conjointement par l'Etablissement public et la Région, en concertation avec la DRAC.

Article 11 - Le programme pluriannuel d'exploitation

L'Etablissement public soumet pour information à la Région un programme pluriannuel d'exploitation, avant le 31 décembre 2011 ; il le présente au conseil d'administration.

Ce document s'inscrit dans la poursuite du projet établi en 2007 à la demande de la Région et validé par elle. Depuis maintenant trois années, l'Etablissement public mène un projet dont les grandes lignes sont énoncées dans l'article 1 de la présente convention. Le programme pluriannuel d'exploitation présentera un plan de financement où sera notamment détaillée la stratégie tarifaire et commerciale.

Article 12 – Politique artistique et culturelle

a. Consolidation d'un pôle de création consacré essentiellement à l'art contemporain

L'Etablissement public gère une offre diversifiée et veille à la cohérence des actions et manifestations entreprises dans le Domaine régional de Chaumont en matière d'art contemporain.

- Dans le château

L'Etablissement public élabore et met en œuvre un ensemble d'actions destinées à assurer la compréhension, la mise en valeur et la médiatisation de l'œuvre de l'artiste Sarkis, auquel la Région a passé commande d'une œuvre pour le château ou le parc conformément au projet culturel du Domaine.

Dans l'éventualité d'une commande artistique ultérieure de même nature passée par la Région, le Président et la directrice de l'Etablissement public proposeront une sélection d'au moins trois artistes, en produisant les éléments nécessaires à la présentation des artistes et de leurs œuvres.

- Dans le parc

L'Etablissement public assure l'ouverture du parc à des œuvres contemporaines de plein air (sculptures, installations, micro-architectures, etc.), dans le cadre d'une programmation faisant appel à des prêts ou commandes d'œuvres, en s'efforçant d'assurer un renouvellement régulier des œuvres présentées.

- Dans les dépendances du Domaine

L'Etablissement public assure l'organisation d'expositions, de rencontres et de toute autre forme de manifestations notamment autour de la thématique de la protection et de la mise en valeur des paysages culturels dans le monde, en consacrant une part significative de la programmation à l'univers de la photographie.

b. Développement du Festival des Jardins

L'Etablissement public assure l'exploitation du Festival des Jardins. Il s'efforce de conforter le lien entre le Festival et l'univers de la création artistique et de confirmer son rayonnement européen et international.

Le Festival des Jardins s'ouvre aussi bien à la jeune création qu'à des personnalités reconnues.

c. Les Prés du Goualoup

Dans la perspective du développement de nouveaux jardins prévus dans le programme de restauration et de développement du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire, un nouveau jardin pérenne sera créé en 2012 ou 2013 par la Région.

L'Etablissement public participera au suivi de la création de ce dernier en lien avec le paysagiste auquel a été confié par la Région la conception d'ensemble des prés du Goualoup.

Article 13 - Organisation de manifestations culturelles hors art contemporain

Des expositions sont organisées pour mettre en valeur les collections permanentes du Domaine et rendre compte de l'histoire des lieux de manière à prolonger autant que possible la stricte saison culturelle.

De façon générale, l'Etablissement public s'efforce d'organiser des manifestations culturelles, notamment sur des thématiques patrimoniales, en dehors de la période d'ouverture du Festival des jardins.

Article 14 - Développement d'une politique de médiation et d'animation culturelle

a – Médiation

L'Etablissement public poursuit ses efforts de mise en œuvre de toutes actions visant à assurer une bonne appréhension par le public des aspects historiques et architecturaux des composantes patrimoniales du Domaine et de l'articulation entre le patrimoine de ce Domaine et la création contemporaine.
Une politique de médiation est formalisée et présentée en conseil d'administration.

b - Animation culturelle

L'Etablissement public s'efforce d'associer la population locale à la vie et aux activités du Domaine, en s'appuyant pour ce faire, sur les relais locaux.

Il propose des actions spécifiques en faveur du jeune public, de manière régulière, tout au long de l'année.

Article 15 – Partenariats régionaux

L'Etablissement public est invité à créer des partenariats avec les acteurs culturels régionaux et notamment avec le Fonds Régional d'Art Contemporain, les agences culturelles régionales, l'Ecole nationale du paysage de Blois, les différentes écoles des Beaux-Arts en Région, l'Association des parcs et jardins en Région Centre.

La Région Centre a pour objectif de favoriser la diffusion des œuvres qu'elle a soutenues et s'engage à communiquer chaque année à l'Etablissement public les lauréats des aides à la création. Dans le respect de sa programmation, l'Etablissement public portera une attention particulière à ces œuvres afin de favoriser leur diffusion.

Article 16 - Le développement durable

La Région et l'Etablissement public portent une attention particulière à la problématique du développement durable dans la conception et la mise en œuvre des actions menées par l'Etablissement public. Ce dernier valorise cet engagement dans sa communication.

Article 17 - L'inscription du Val de Loire sur la liste du patrimoine mondial

Le Domaine régional de Chaumont-sur-Loire, en tant que site majeur du Val de Loire, poursuit son inscription dans les politiques touristiques locales et régionale Il participe ainsi à la démarche d'excellence des grands sites coordonnée par le Comité régional du Tourisme du Centre et à laquelle participent les principaux châteaux et sites ligériens. L'Etablissement public contribue, en effet, au développement de la fréquentation touristique de l'ensemble du Val de Loire.

Le projet de restauration et de développement du Domaine de Chaumont-sur-Loire respecte les préconisations de l'UNESCO relative aux sites inscrits sur la liste du patrimoine mondial.

Article 18 – Les locations de locaux

L'Etablissement public propose une activité de locations de locaux, simple ou avec des services complémentaires, dans les conditions prévues à l'article 9.

Article 19 - Centre de ressources

L'Etablissement public s'attache à la ré-ouverture d'un centre de ressources en rapport avec ses missions statutaires. Il sera un lieu d'information recourant aux supports numériques et aux nouvelles technologies de l'information. Le développement de cette activité pourra être réalisé dans le cadre de coopérations avec d'autres institutions culturelles. Sa création sera subordonnée aux financements spécifiques qui auront pu être obtenus à cette fin.

Article 20 - Centre de formation

L'Etablissement public développe une activité de formation professionnelle dans le domaine de la conception, de l'aménagement et de l'entretien des parcs et jardins. Cette activité constitue l'un des éléments importants de rayonnement du Domaine. Une stratégie d'exploitation du centre de formation sera formalisée et présentée en conseil d'administration.

Article 21 – Les restaurants et salons de thé

L'Etablissement public exploite en gestion directe des restaurants et salons de thé permettant de proposer au public une offre diversifiée, notamment en termes de prix et de qualité. Cette offre doit refléter l'esprit général des lieux et notamment les objectifs de l'Etablissement public dans les domaines de la création et du développement durable.

L'Etablissement public s'efforce de faire en sorte que cette activité soit intégralement financée par les recettes qu'elle dégage.

Article 22 - Les boutiques

Les boutiques continuent à développer une offre de qualité, conforme à l'image et cohérente avec les missions du Domaine régional, notamment en matière de création et de développement durable.

Cette activité doit être financée intégralement par les recettes qu'elle dégage.

Article 23 - Stratégies d'exploitation

Une stratégie d'exploitation et de développement des activités de l'Etablissement public en matière de location de locaux, de restauration salon de thé et de vente d'objets en boutique sera présentée au conseil d'administration.

Article 24 - Mécénat

Pour assurer et compléter le financement de ses dépenses, accroitre le montant de ses ressources propres, l'Etablissement public peut recourir à des contributions d'autres personnes privées, en développant une politique active en matière de mécénat.

CHAPITRE 3 : OCCUPATION DU DOMAINE ET REGIME DES BIENS

Article 25 – Désignation des biens

Les biens qui font l'objet d'une autorisation d'occupation et d'utilisation du domaine public de la part de la Région vers l'Etablissement public sont les suivants :

- Les biens immobiliers classés, transférés par l'Etat à la Région Centre dans le cadre de l'arrêté ministériel susmentionné en application de l'article 97 de la loi n°2004-809 du 13 août 2004 relatives aux libertés et responsabilités locales ;
- les collections d'œuvres d'art et objets mobiliers, classés ou non classés;
- les biens immobiliers et mobiliers acquis par la Région auprès du Conservatoire International des Parcs et Jardins;
- les ouvrages réalisés par la Région au titre du programme de restauration et de développement du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire lors de la précédente convention ;
- les œuvres éventuelles réalisées au château de Chaumont-sur-Loire dans le cadre de commandes publiques passées par la Région ;

Les marques et brevets relatifs au Domaine de régional Chaumont-sur-Loire et à ses activités susceptibles d'être déposés par la Région pourront faire l'objet d'un contrat de licence de marque en autorisant l'utilisation par l'Etablissement public.

Article 26 – Redevance d'occupation du domaine public régional

En application des articles L2125-1 à 6 du code général de la propriété des personnes publiques, l'Etablissement public versera à la Région une redevance fixe d'occupation du domaine public régional dont le montant annuel est fixé à 1 000 €.

CHAPITRE 4 : LES OBLIGATIONS DES PARTIES LIEES A L'AUTORISATION D'OCCUPATION DU DOMAINE PUBLIC

Article 27 – Conditions d'utilisation des biens

L'Etablissement public s'engage à utiliser les biens qui font l'objet d'une autorisation d'occupation du domaine public de la part de la Région vers l'Etablissement public conformément à leur destination, aux missions assignées par ses statuts, le cas échéant à leur caractère d'œuvre classée et aux stipulations de la présente convention.

Les affectations ne devront faire l'objet d'aucun changement sans le vote d'une délibération adoptée en conseil d'administration. Toutefois si une telle délibération devait conduire à la désaffectation du service public d'un ou de plusieurs biens, elle devrait nécessairement être précédée d'un accord préalable de la Région.

Article 28 – La maîtrise d'ouvrage régionale

En tant que propriétaire, la Région assume la maîtrise d'ouvrage de toutes les opérations d'investissement, de grosses réparations et de restauration du patrimoine sur l'emprise du Domaine. A ce titre, la Région prend en charge les amortissements de ces biens.

Elle définit en accord avec l'Etablissement public et dans le respect de son bon fonctionnement, la consistance et la planification des ouvrages qu'elle entend faire réaliser. Les travaux considérés seront réalisés dans le respect des règles de publicité et de mise en concurrence qui s'imposent à la Région.

Article 29 – Restauration et restructuration du Domaine

La Région, en tant que propriétaire et maître d'ouvrage du Domaine, assure le financement, d'une part, des travaux de restauration prévus par la convention portant transfert de propriété du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire susvisée, et d'autre part, des travaux de restructuration du Domaine, prévus en application du contrat de projet Etat-Région pour 2007-2013 ainsi que les autres travaux décidés par la Région et les travaux d'urgence et liés aux questions de sécurité.

Article 30 – Entretien et maintenance annuelle du Domaine

L'Etablissement public détermine et exécute lui-même les petits travaux et autres opérations d'entretien des biens immobiliers et mobiliers du Domaine, à l'exception de toute opération de restauration des éléments classés monuments historiques.

L'Etablissement public définit et réalise les travaux d'entretien et de maintenance du domaine et présente annuellement un état des réalisations et un programme prévisionnel à l'occasion de la clôture de ses comptes et de la préparation de son budget (au plus tard le 31 mai).

L'état de réalisation présentera le descriptif des travaux réalisés, leur coût et les éventuelles observations. Il mettra en évidence le montant global des fonds consacrés à l'entretien du Domaine.

L'Etablissement public alerte la Région sur d'éventuels états préoccupants ou dangereux que peut présenter le patrimoine dès qu'il les détecte.

L'Etablissement public remet à la Région, à l'occasion de la clôture de ses comptes et de la préparation de son budget, un diagnostic sur l'état global du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire et sur les travaux nécessaires en distinguant les travaux de restauration qui peuvent relever de l'annexe 5 de la convention de transfert de propriété ou du droit commun des Monuments historiques et des ses éventuels avenants, et les travaux de restauration portant sur d'autres composantes du Domaine. A cette fin, il s'adjoint les compétences spécialisées d'un architecte du patrimoine.

Article 31 – Assistance à la programmation des opérations de restauration et de développement du Domaine

L'Etablissement public assiste la Région dans la programmation des opérations de restauration et des autres opérations d'investissement qu'elle réalise dans le domaine de Chaumont-sur-Loire.

Article 32 - Programme pluriannuel d'investissement

L'Etablissement public établit un programme pluriannuel d'investissement, au vu, notamment, du diagnostic réalisé en application de l'article 30 et portant à la fois sur les opérations immobilières et mobilières. Après analyse des priorités diagnostiquées, la Région pourra réviser sa programmation pluriannuelle d'investissement.
Le programme pluriannuel d'investissement a vocation à être actualisé annuellement par l'Etablissement public en fonction des réalisations et des arbitrages régionaux.

CHAPITRE 5 : DISPOSITIONS FINANCIERES

Article 33 – Perception et détermination des redevances et tarifs divers

Sur proposition de la directrice, et après avis consultatif de la Région, le conseil d'administration fixe le montant des droits d'entrées au Domaine, par type de public et d'activité et détermine parallèlement les conditions d'octroi de gratuités.

En application de l'article 5 de ses statuts, les services rendus par l'Etablissement public aux visiteurs et clients qui utilisent les biens ou services mis à disposition sont rémunérés par le paiement de redevances ou de prix de vente, approuvés par le conseil d'administration ou, par délégation, par sa directrice.

Article 34 - Publicité des redevances et tarifs divers

Le taux des redevances, des tarifs divers et leur modalité de perception sont portés à la connaissance des usagers par voie d'affichage ou de publication sur le site internet du Domaine.

Les usagers sont informés préalablement à leur entrée en vigueur, de toutes modifications.

Article 35 - Subventions annuelles de fonctionnement

La Région verse à l'Etablissement public une subvention annuelle de fonctionnement.

Son montant et le rythme de versement des fonds régionaux sont déterminés dans les conventions de financement annuelles.

Article 36 - Subventions d'investissement

Nature des subventions

Les subventions d'investissement versées par la Région à l'Etablissement ont le caractère de subventions amortissables.

Ainsi, pour les biens amortissables, l'Etablissement allégera la charge annuelle d'amortissement du bien par la reprise en produit d'une quote-part de la subvention d'équipement reçue, calculée proportionnellement au montant de l'amortissement annuel du bien.

Modalités de versement

Les rythmes de versement des fonds régionaux sont déterminés dans les conventions de financement annuelles.

Néanmoins, les modalités de versement ainsi que celles relatives à la restitution des fonds régionaux devront respecter les principes énoncés ci-dessous.

Un acompte de subvention sera versé à la signature des conventions annuelles.

Les acomptes intermédiaires et le solde des subventions d'équipement seront versés sur production d'un état des factures acquittées, visé par l'Ordonnateur et du Comptable public, portant mention :

- du numéro et de la date de la facture,
- du nom du fournisseur,
- de l'objet précis de la facture,
- du montant de la facture,
- des numéros et dates des bordereaux et mandats de paiement.

Article 37 - Impôts et taxes

La Région supporte tous les impôts, notamment fonciers, qui lui incombent notamment en sa qualité de propriétaire.

L'Etablissement public supporte la charge de tous les impôts et taxes dont il est redevable en raison de l'exploitation du Domaine et des activités qu'il y développe en application de la présente convention.

Article 38 – Fonds propres

En fonction des conditions annuelles d'exploitation constatées, la Région pourra demander à l'Etablissement public qu'il se dote de fonds propres notamment pour lui permettre de disposer de réserves adaptées à des risques d'exploitation.

Article 39 - Comptabilité

L'Etablissement public doit tenir une comptabilité analytique et présenter un budget fonctionnel permettant d'identifier les dépenses et les recettes afférant à chacune des activités de l'Etablissement. Les documents budgétaires et comptables doivent notamment permettre d'identifier les coûts et recettes relatifs aux différentes activités, notamment celles à caractère commercial (locations d'espaces, boutiques, restaurants, etc.) et les budgets artistiques.

CHAPITRE 6 : RESSOURCES HUMAINES

Article 40 – Affectation de personnel d'Etat

Quatre agents à la date du 1er avril 2011, parmi ceux qui ont été transférés par l'Etat à la Région Centre à la suite du transfert de propriété du Domaine de Chaumont-sur-Loire, sont mis à disposition de l'Etablissement public.

Dans le cas où l'un ou plusieurs de ces agents viendraient à ne plus être affectés au Domaine régional de Chaumont-sur-Loire pour quelque cause que ce soit, et notamment en cas de départ à la retraite, de mutation, de démission ou de décès, l'Etablissement public créerait le ou les postes correspondants et procèderait aux recrutements. La Région compenserait intégralement la charge que supporterait alors l'Etablissement public.

Article 41 – Gestion du personnel

L'organigramme est mis à jour et les fiches-métier sont transmises à la Région en début de Convention.

Les agents affectés à l'Etablissement public par la Région bénéficient des modalités d'évaluation applicables aux agents régionaux, par exemple en termes d'entretien individuel d'évaluation ou de bilan social.

CHAPITRE 7 : PARTENARIAT ET INFORMATION DES PARTIES

Article 42 - Modalités de contrôle et obligations

De façon générale, afin de favoriser dans les meilleures conditions le développement du Domaine régional de Chaumont-sur-Loire, la Région et l'Etablissement public s'engagent à faciliter l'échange d'informations et, si une difficulté notable survenait, à alerter l'autre partie dans les plus brefs délais, de façon à mettre en place rapidement une solution concertée.

1 – Transmission des documents relatifs aux Conseils d'administration.

L'Etablissement public adressera aux services régionaux au plus tard 4 semaines avant la tenue de chaque Conseil d'administration : le projet d'ordre du jour, les rapports de présentation, ainsi que le procès-verbal de la précédente réunion.

2 – Transmission des comptes annuels

a) Présentation des comptes de clôture prévisionnelle au 31 octobre

L'Etablissement adressera à la Région, au plus tard le 31 octobre, des comptes de clôture prévisionnelle de l'exercice en cours (voté, reste engagé, mandaté, en dépenses et en recettes).

b) Transmission du compte administratif et du compte de gestion

L'Etablissement public transmettra à la Région au plus tard le 30 avril de l'année N, le compte administratif et le compte de gestion de l'année N-1, accompagnés de l'ensemble de leurs annexes obligatoires, notamment celles relatives à l'état des biens matériel et mobilier, à leur tableau d'amortissement, aux engagements hors bilan.

L'Etablissement public transmettra également une présentation analytique des dépenses et des recettes de ce même exercice.

3 – Rapport annuel d'activité

L'Etablissement public transmettra à la Région Centre au plus tard le 31 mars de l'année N, un rapport d'activité au titre de l'année N-1.

Ce rapport prendra la forme :

- d'un compte rendu financier des actions conduites au titre de l'année.
Les écarts de réalisation feront l'objet de commentaires ;
L'allocation des moyens humains sera également quantifiée.
- d'un bilan qualitatif et quantitatif faisant apparaître pour chaque activité les résultats atteints au regard des objectifs fixés initialement ;
- le résultat de l'exploitation de questionnaires-visiteurs.

4 – Ligne de trésorerie

L'Etablissement public adressera annuellement avant le 15 juin un tableau récapitulatif de ses lignes de trésorerie en cours indiquant :
- le montant initial du contrat
- l'organisme bancaire

- la durée du contrat,
- le type de taux et les indices de référence...

5 – Bilan social

L'Etablissement public adressera à la Région son bilan social au plus tard le 30 juin de l'année N pour l'année N-1.

6 – Informations régulières transmises à la Région

Afin de permettre à la Région d'être informée précisément de l'activité et de l'évolution de la situation financière de l'Etablissement public, celui-ci transmettra à la Région l'ensemble des informations contenues dans l'annexe 1 selon la périodicité mentionnée.

7 – Contrôle sur pièce et sur place

La Région se réserve le droit de solliciter la communication de toute pièce qu'elle juge nécessaire pour analyser la situation financière de l'Etablissement public ou pour évaluer son activité.

L'Etablissement public accepte le contrôle technique et financier portant sur l'utilisation des moyens alloués. Un contrôle sur pièce et sur place pourra être exercé, à tout moment, par toute personne dûment mandatée par le Président du Conseil Régional.

8 – Coordination et suivi

Afin d'assurer une bonne coordination des orientations et actions menées par l'Etablissement public et celles menées par la Région, les parties conviennent de l'organisation régulière de réunions d'échanges et d'information.

9 – Informations générales

L'Etablissement public s'engage à informer la Région de toute modification à intervenir dans ses instances décisionnelles et ses règles de fonctionnement.

10 – Bilan de fin de convention

A l'expiration de la convention et quelles qu'en soient les causes, un bilan de clôture des comptes est dressé par l'Etablissement public dans un délai maximum de six mois à compter de la date de fin de la convention.

CHAPITRE 8 : FIN DE LA CONVENTION

Article 43 – Cas de fin de la Convention

La Convention cesse de produire ses effets dans les conditions prévues aux articles ci-après :

- à la date normale d'expiration de la convention telle que prévue à l'article 2 ou,
- en cas de résiliation anticipée de la convention.

La Région peut résilier totalement ou partiellement la Convention, à toute époque, avec un préavis de six mois :

a) pour motif d'intérêt général,
b) en cas de force majeure.

CHAPITRE 9 : CLAUSES DIVERSES

Article 44 – Actions de communication

L'Etablissement public, dans l'ensemble des documents établis par celui-ci, pourra se présenter comme « Centre d'Arts et de Nature de Chaumont-sur-Loire »

Le logo de la Région sera présent aux côtés de celui de l'Etablissement public.

Les courriers, les documents, les supports d'information et de communication émanant de l'Etablissement public devront comporter la mention : « Etablissement public de coopération culturelle créé par la Région Centre et la Commune de Chaumont-sur-Loire ».

L'Etablissement public veillera à la mise en cohérence de ses actions de communication avec celles de la Région.

Article 45 - Modification de la Convention

Les modifications apportées à la présente convention feront l'objet d'un avenant.

Article 46 - Election de domicile

La Région fait élection de domicile à l'adresse suivante :
Conseil régional du Centre
9, rue Saint-Pierre Lentin
45041 Orléans Cedex

L'Etablissement public fait élection de domicile à l'adresse suivante :
Domaine régional de Chaumont-sur-Loire
41 150 CHAUMONT-SUR-LOIRE

Article 47 - Règlement des différends et juridiction compétente

En cas de survenance d'un différend entre les parties, celles-ci s'engagent à se réunir, aux fins de conciliation, dans les 45 jours qui suivent l'exposé du différend, lequel aura été porté par l'une des parties à la connaissance de l'autre au moyen d'une lettre recommandée avec accusé de réception.

En cas d'échec de la conciliation prévue ci-dessus, tout litige entre la Région et l'Etablissement public sera soumis au Tribunal Administratif d'Orléans.

Article 48 - Modalités d'exécution de la convention

Le Directeur Général des Services de la Région Centre et la Directrice de l'Etablissement public sont chargés chacun en ce qui le concerne, de l'exécution de la présente convention.

Fait à Orléans, le
En deux exemplaires originaux.

Pour la Région	**Pour l'Etablissement public**
Le Président du Conseil régional	La Directrice
François BONNEAU	Chantal COLLEU DUMOND

Annexe 1 :

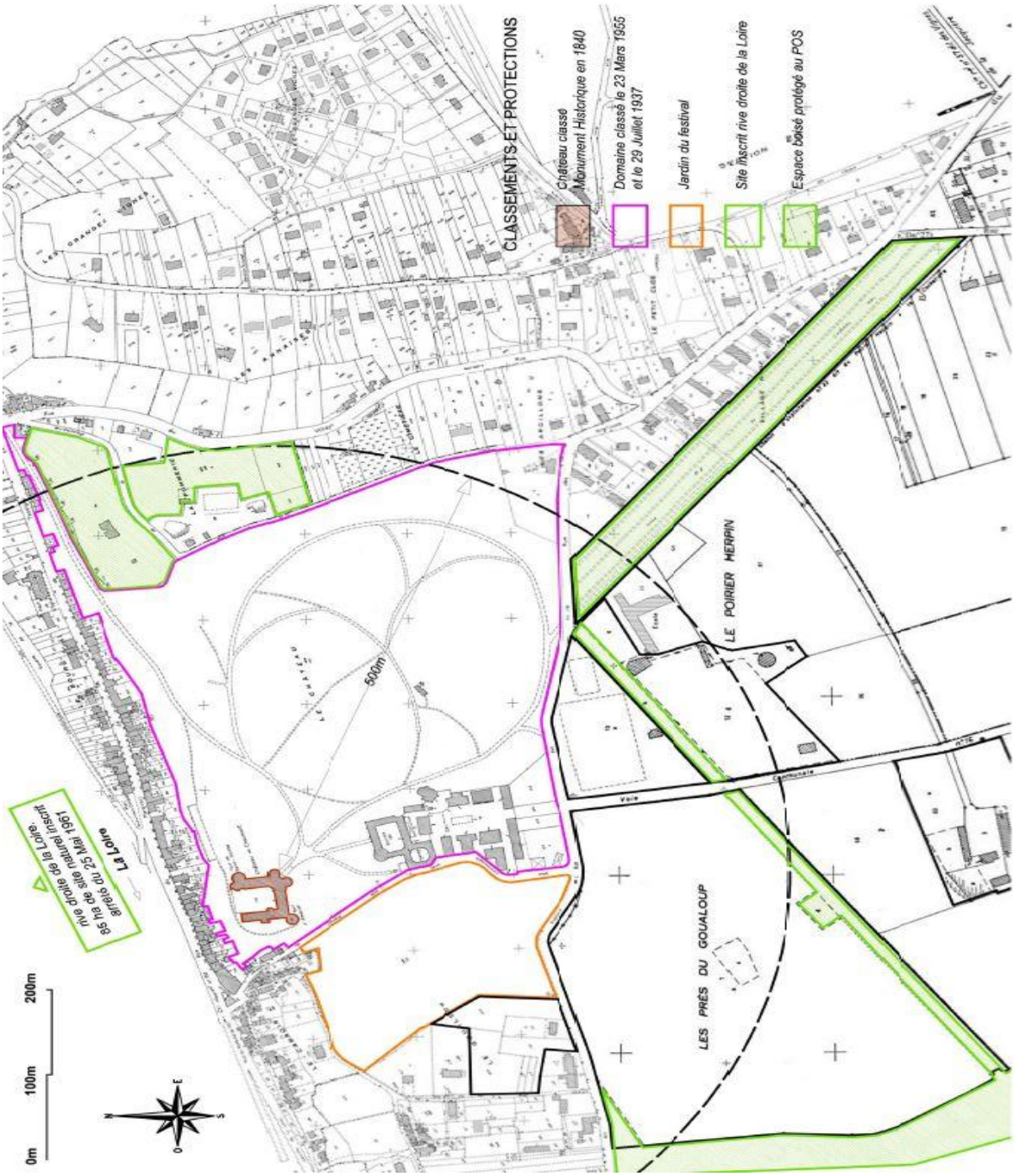
Domaine Régional de Chaumont sur Loire - Convention Pluriannuelle d'objectifs et de moyens 2011–2014
INFORMATIONS REGULIERES TRANSMISES A LA REGION

Eléments d'information		Contenu	Périodicité	Date de transmission	Objet
Activités	Fréquentation	Voir annexe 2	Annuel	31 octobre	pour information
		Redevances et tarifs divers de A + 1	Annuel	30 avril	pour avis de la Région
		-Rapport annuel d'activité, -Résultat de l'exploitation des questionnaires visiteurs.	Annuel	31 mars	pour information
Entretien et maintenance		-Etat des réalisations, -Montant des réalisations, -Diagnostic (réalisé avec un architecte du patrimoine) sur l'état global du Domaine et sur les travaux nécessaires	Annuel	30 juin	pour information
Financier	Recettes / Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires total avec sa décomposition par activité : - billetterie (détail Festival, Domaine), - formations, - restauration, - boutiques, - locations de salles, - autres recettes.	Trimestriel	au 10 de mars, juin, septembre, janvier	pour information
	Charges	- Montant total des salaires et des charges, - dont heures supplémentaires, - dont travail temporaire, - Charges à caractère général	Trimestriel	au 10 de mars, juin, septembre, janvier	pour information
	Trésorerie	Etat des contrats de financement court terme souscrits par l'établissement public, avec indication du nom de l'établissement, de la durée du contrat, du capital souscrit, du type de taux et des indexes de référence, de la marge appliquée à l'index.....	Annuel	30 juin	pour information
		Plan de trésorerie prévisionnel annuel par type de charges et de produits, puis, tous les trimestres, plan glissant actualisé produit au terme du trimestre civil écoulé	Au 15er janv. Puis actualisation Trimestrielle	au 10 du 1er mois de T+1	pour information
	Budget Primitif	Balances prévisionnelles du Budget Primitif de A+1 faisant apparaître les contributions régionales en fonctionnement et en investissement Note de commentaire explicitant la méthode et les hypothèses retenues	Annuel	30 juin de A	pour avis de la Région

Budgétaire	Investissements	Projet de Programme Pluriannuel d'Investissement actualisé faisant apparaître pour l'année A+1 la liste des investissements proposés	Annuel	30 juin de A	pour avis de la Région
	Budget Primitif, BS et DM	Budget Primitif de A+1, BS et DM de A et leurs annexes faisant apparaître les contributions régionales en fonctionnement et en investissement Note de commentaire explicitant la méthode et les hypothèses retenues pour atteindre les équilibres financiers	Annuel	15 jours avant transmission au CA BP : 15 novembre de A	pour accord de la Région
	Comptes administratif et de gestion	Compte administratif de A-1 et ses annexes, Compte de gestion de A-1	Annuel	30 avril de A	pour information
	Tableau de bord budgétaire et note de commentaire	Balances budgétaires par section, avec indication par chapitre, en dépenses et en recettes : du montant de l'autorisation budgétaire, montant engagé, montant mandaté, rappel des informations similaires de A-1 pour la même période. Note de commentaire sur les niveaux d'engagement, de mandatement et d'encaissement, en lien avec les statistiques commerciales et d'activité	Trimestriel	au 10 du 1er mois de T+1	pour information
Juridique	Assurances	Attestation d'assurances	Annuel	31 décembre de A	pour information
Social		Organigramme / fiches métiers		En début de convention, et quand changement	pour information
		Bilan social	Annuel	30 juin de A+1	pour information
Exploitation		Programme prévisionnel d'exploitation glissant mis à jour pour les 3 prochaines années	Pour 3 ans et actualisation annuelle	31 mars de A	pour information

TABLEAU SYNTHETIQUE DES INDICATEURS D'ACTIVITE DU DOMAINE		
Activités	Objectifs	Indicateurs
Exploitation culturelle	Fréquentation	Nombre total d'entrées payantes par an (Château + Festival)
		Part des ventes de billets jumelés (Château + Festival) sur le nombre total de billets vendus
		Nombre de gratuités par types (enfants, personnel Région, presse, personnes en situation de handicap, partenaires et mécènes,...)
	Programmation artistique	Nombre d'artistes présentés
		Nombre d'expositions
	F.R.E.C.C.	Somme prévue pour le FRECC
		Somme utilisée au titre du FRECC
	Festival des Jardins	Nombre de jardins
		Nombre de jardiniers affectés au Festival
		Nombre de repas servis dans le cadre du Festival
		Nombre de nuitées
	Action culturelle	Nombre d'ateliers pour enfants
		Nombre d'ateliers
		Nombre de nocturnes
		Autres actions:
	Politique de communication et de promotion	Nombre de parutions dans l'argus de la presse
		Nombre de parutions toute presse confondue (française + étrangère)
		Nombre de parutions dans la presse sur Internet
		Nombre de reportages télévisés
		Nombre de journalistes reçus
		Nombre de consultations du site internet
		Nombre de langues utilisées pour les documents de promotion
Centre de formation	Formation professionnelle parcs et jardins	Chiffre d'affaires prévu pour les formations sur site
		Chiffre d'affaires réalisé pour les formations sur site
		Chiffre d'affaires prévu pour les formations à l'extérieur
		Chiffre d'affaires réalisé pour les formations à l'extérieur
		Nombre de formations proposées
		Nombre de stagiaires accueillis
		Nombre d'heures d'enseignement
Activités commerciales	Restaurants	Nombre de clients
		Nombre de repas servis
	Boutiques	Chiffre d'affaires
	Location de salles	Chiffre d'affaires

ANNEXE XII – PERIMETRE DE CLASSEMENT MONUMENTS HISTORIQUES – CHAUMONT-SUR-LOIRE



ANNEXE XIII – LES CRITERES DE REJET D'UNE DEMANDE DE PRISE EN CHARGE D'UNE OPERATION DE MAINTENANCE

1. L'opération vise à améliorer une fonctionnalité directement économique du lieu.

2. L'opération peut être différée sans nuire au fonctionnement de l'établissement.

3. L'opération demandée a une visée simplement esthétique, sans amélioration d'une fonctionnalité précise, et sans être justifiée par une vétusté importante d'origine.

4. L'opération demandée est la conséquence d'un oubli de programmation d'une opération déjà validée, achevée, voire en cours de réalisation.

5. L'opération, en raison de son importance, de l'extension du Domaine qu'elle apporte et de ses potentialités, pourrait prendre place dans un programme de développement futur.

ANNEXE XIV – ARTICLE DE PRESSE – EFFONDREMENT DES PLANCHERS DU CHATEAU DE CHAMBORD

Journal Libération – 15 novembre 2003 – édition en ligne

CULTURE

Chambord débarrasse son plancher

15 novembre 2003 à 01:53

Travaux au château après un effondrement cet été.

Par **COIGNARD JACQUELINE**

Chambord envoyée spéciale

Deux jeunes gens chassent l'insecte xylophage dans le château de Chambord. Depuis que six visiteurs sont passés au travers d'un plancher le 17 août, dans l'aile du roi, les craquements de parquets marquetés suscitent l'inquiétude. Les vrillettes gloutonnes auraient-elles boulotté d'autres poutres ? L'accident ne s'est soldé que par des blessures légères : la chute des touristes fut amortie par un tas de statues, stockées dans le dépôt lapidaire, 2,5 mètres plus bas. Mais l'alerte a été chaude. Un plongeon de 7,5 mètres hauteur de plafond banale ici , pourrait être plus dommageable ; et les châteaux du Val de Loire n'ont pas besoin de contre-publicité quand boude la clientèle américaine.

Frédéric travaille au Laboratoire de rhéologie du bois de Bordeaux (LRBB, à l'université) ; Stéphanie a monté sa propre entreprise, Xyloméca. «Notre métier, c'est d'évaluer la résistance technique des bois», précise-t-elle. Le monument est immense (440 pièces, dont 80 ouvertes à 800 000 visiteurs annuels) et, depuis plusieurs jours, ils auscultent les «poutres de chevêtre» identiques à celle qui a cédé. «Si une poutre de chevêtre, située sous les cheminées, cède, il y a un risque de rupture», résume Jean-Lucien Guenoun, l'architecte des bâtiments de France du Loir-et-Cher.

La poutre qui a lâché est au sol, victime d'une attaque de grosses vrillettes. Aucune sciure suspecte n'a signalé leur présence. Les insectes sont morts depuis des années, quand n'est plus resté que le bois trop sec à ronger.

Pourquoi la poutre a-t-elle tenu si longtemps avant de céder ? Les experts n'ont pas de réponse. «Pour les vrillettes, il faut la présence d'eau et de champignon. Tout dépend de l'histoire de chaque poutre. Celle qui a cédé peut être la seule concernée», dit Frédéric.

Après avoir inspecté 18 salles, soit 22 à 24 chevêtres, il reste sur la réserve : «Il y en a deux ou trois de douteuses.» C'est ce qu'indique le «résistographe», sorte de perceuse à longue et fine mèche, capable de produire des électro-encéphalogrammes du bois. «Plus le profil est élevé, plus le bois est dur, commente Stéphanie. Un effondrement brutal de la courbe, ça peut être un symptôme inquiétant ou une simple gerce, signe normal d'un bois qui travaille.»

Toute la vie du bois se lit dans ces lignes, les cernes de printemps plus creux que ceux de l'été. Certaines seront désignées pour un «carottage», le prélèvement d'un échantillon. Selon le diagnostic, il faudra se lancer dans des travaux de plus grande envergure. La technique permettra sans doute d'installer des mouchards susceptibles d'alerter sur les dégradations en cours. Pour les murs, des «fissuromètres» mesurent l'évolution des failles. «Jusqu'à aujourd'hui, elles sont stables», indique Jean-Lucien Guenoun. Une fuite d'eau, une statue qui se dessoude, une girouette qui pendouille. Les accidents sont rares, mais il y a une vingtaine d'années, une fillette a été tuée au château de Blois voisin, écrasée par un bloc de pierre.

ANNEXE XV – PHOTOGRAPHIE DES FACADES – DEBUT DU CHANTIER DE RESTAURATION DES FACADES – CHAUMONT-SUR-LOIRE



ANNEXE XVI – CODIFICATION COMPTABLE DE LA MAINTENANCE – DOCUMENT REALISE AVEC LES SERVICES DE L'ABF PAR MARION AMALRIC EN 2012

Autorisation DRAC OUI	Autorisation DRAC NON	LIBELLES DES OPERATIONS	CODIFICATION sous opérations	
		OP M1 TOITURES, COUVERTURES ET CHARPENTES	M1	
	•	Remplacement à d'identique et ponctuels d'éléments endommagés	M1ENDO	☐
	•	Nettoyage et traitements préventifs	M1PREV	☐
	•	Enlèvement des mousses	M1MOUS	☐
	•	Remplacement à l'identique des sections courantes de descente d'eau pluviale, chéneaux, gouttières	M1EAU	☐
	•	Remplacement/maintenance des paratonnerres	M1PARA	☐
	•	Raccords d'étanchéité	M1ETAN	☐
•		Travaux de couverture provisoire ou d'étaiement	M1COUV	☐
•		Mise aux normes	M1MANO	☐
•		Dispositifs anti-volatiles	M1VOLA	☐
•		Restauration des toitures et des charpentes	M1TOIT	☐
		OP M2 FACADES, ELEMENTS DE FACADES, MACONNERIE, PIERRE DE TAILLE	M2	
	•	Peinture à l'identique des ferronneries	M2FERO	☐
	•	Raccords d'étanchéité	M2ETAN	☐
•		Ravalement, intervention parements	M2RAVA	☐
•		Enduit	M2END	☐
•		Reprises, maçonnerie ou pierre de taille	M2REP	☐
		OP M3 LES OUVERTURES	M3	
	•	Entretien et réparation des éléments existants d'huisserie ou de protection	M3HUI	☐
	•	Remplacement des vitres claires détériorées; réfection des mastiques	M3VIT	☐
	•	Entretien et réparation des éléments de serrurerie	M3SER	☐
	•	Entretien et maintenance du pont-levis	M3PON	☐
	•	Peinture à l'identique	M3PEINT	☐
•		Remplacement/modification des huisseries existantes	M3HUI	☐
•		Remplacement, restauration de vitraux existants	M3VITRO	☐
•		Remplacement de quincallerie significative	M3QUINC	☐
•		Restauration du pont-levis	M3RESPONT	☐
•		Mise aux normes	M3MANO	☐
		OP M4 AMENAGEMENTS INTERIEURS (plafonds, murs, cloisons, portes…)	M4	
	•	Nettoyage simple: dépoussiérage	M4DEPOU	☐
	•	Entretien/réparation d'éléments de second œuvre	M4ENTSEC	☐
	•	Raccords de matière	M4RAC	☐
	•	Mise en jeu des éléments de serrurerie	M4SER	☐
	•	Sanitaires (entretien, nettoyage, maintenance)	M4SAN	☐
•		Modification des structures, volumes	M4STRU	☐
•		Remplacement/modification des éléments de second œuvre	M4REMPSEC	☐
•		Modification des décors et reprise complète des joints	M4JOI	☐
•		Modification des distributions	M4DIS	☐
	•	Finition (plafond, murs, cloisons, portes…)	M4FINIT	☐
		OP M5 LE MOBILIER	M5	☐
	•	Dépoussièrage	M5DEPOU	☐
	•	Accrochage	M5ACCRO	☐
	•	Mise en jeu des éléments mobiles	M5MOBI	☐

		Restauration	M5RESTO	☐
•		Entretien	M5ENTR	☐
		OP M6 INSTALLATIONS TECHNIQUES ET ASCENCEURS	M6	☐
	•	Alimentation et évacuation eau-gaz-chaleur	M6EAU	☐
	•	Installations électriques et électroniques, appareils sanitaires	M6SAN	☐
	•	Maintenance matériel jardins	M6JAR	☐
	•	Sécurité	M6SEC	☐
	•	Curetage, réseau, canalisations	M6CAN	☐
	•	Maintenance et réparation des ascenceurs	M6ASC	☐
•		Saignées concernant les décors intérieurs ou le parement extérieur	M6DECO	☐
•		Mise aux normes	M6MANO	☐
•		Renouvellement d'éléments de chaudronnerie ou de mécanique ancienne	M6CHAUD	☐
•		Travaux d'isolation avec incidence sur la structure, ventilation, décors	M6ISO	☐
•		Création d'ascenceurs, remplacement d'ascenceurs existants	M6ASC2	☐
		OP M7 CLOTURE DES BATIMENTS OU DES TERRAINS	M7	☐
	•	Réparation d'une clôture existante - remplacement à l'identique	M7CLOT	☐
	•	Peinture à l'identique	M7PEIN	☐
•		Modification d'une clôture existante	M7CLOT	☐
		OP M8 TERRAINS CLASSES	M8	☐
	•	Travaux du sol	M8SOL1	☐
	•	Nettoyage du sol	M8SOL2	☐
	•	Fossés et entretien du système de drainage	M8DRAI	☐
	•	Installation/ maintenance de système d'arrosage enterré et non enterré	M8ARRO	☐
	•	Entretien arboricole	M8ARBO	☐
	•	Travaux sur gazon, pelouse, prairie, entretiens parterres de plantes annuelles, bisannuelles, vivaces	M8PEL	☐
	•	Entretien/maintenance allées, voirie, réseau	M8ALL	☐
	•	Entretien aménagements	M8AME	☐
•		Affouillements et exhaussement	M8AFF	☐
•		Déboisement et défrichement	M8DEB	☐
•		Terrassement	M8TER	☐
•		Restauration aménagements maçonnés	M8MAC	☐
•		Restauration parc	M8PAR	☐
•		Consolidation/ mise en sécurité	M8SEC	☐
•		Création de nouvelles voies de circulation	M8CIR	☐
•		Installation et construction temporaires d'une surface supérieure à 20 m2 pour une durée supérieure à 1 mois	M8TEMP	☐

ANNEXE XVII – GRILLE DE REPARTITION DES OBLIGATIONS DE REPARATION ET D'ENTRETIEN ENTRE PROPRIETAIRE ET GESTIONNAIRE – EDITEE PAR L'UNAFO ET L'AORIF – septembre 2011

Répartition des obligations de réparation et d'entretien
entre propriétaire et gestionnaire :

- Grille n°1 – Article 605 du Code civil ..... pages 17 à 22
- Grille n°2 – Articles 606, 1719, 1720, 1721 du Code civil ..... pages 23 à 28

Grille n°1 – Article 606 du Code civil

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire

RÉF.	Nature des ouvrages	Type d'intervention	Répartition IFNS			Affectation	
			RG[1]	GE[2]	EC[3]	Propr.	Gest.
1 / CLOS, COUVERT ET DISTRIBUTION							
01-A	**Gros-œuvre et structure**						
	Fondations	a structure	●			●	
	Vide-sanitaire	a accès (trappe, porte…)		●			●
		b vide sanitaire inaccessible	●			●	
	Murs porteurs	structure	●			●	
	Génie civil locaux techniques	structure	●			●	
	Façades (y compris linteaux et appuis…)	structure	●			●	
	Planchers (dalles, etc…)	structure	●			●	
	Escaliers (y compris escaliers de secours…)	structure	●			●	
01-B	**Maçonnerie intérieure**						
	Cloisons	a restructuration, modification ou mise aux normes	●			●	
		b réfection		●			●
		a création	●			●	
	Isolation par l'intérieur	b modification		●			●
		c réfection		●			●
01-C	**Couverture - étanchéité**						
	Charpente	a réfection complète	●			●	
		b réfection partielle		●			●
		c réparation ou entretien			●		●
	Couverture	a réfection complète	●			●	
		b réfection partielle		●			●
		c réparation ou entretien			●		●
	Toiture terrasse - étanchéité	a réfection complète	●			●	
		b réfection partielle ou réparation ponctuelle		●		●	
		c entretien			●		●
	Toiture terrasse : isolation	a pose ou mise aux normes	●			●	
		a réfection complète	●			●	
		b réfection partielle ou réparation ponctuelle		●		●	
	Acrotères, pénétrations, etc…	réfection		●		●	
	Joints de dilatation (étanchéité)	réfection		●		●	
	Descentes EP, Chéneaux	a réfection ou remplacement		●		●	
		b entretien			●		●
	Edicules techniques	réfection		●		●	
	Protections sécurité (échelles)	a mise en place ou mise aux normes	●			●	
		b remplacement	●			●	
		c entretien			●		●
01-D	**Façades (hors structures)**						
	Revêtements + isolations extérieures	a pose	●			●	
		b remplacement ou réfection complète	●			●	
		c réparation ponctuelle		●			●
		d entretien – lavage			●		●
	Revêtement façade sans isolation extérieure	a réfection / ravalement complet	●			●	
		b réparation ponctuelle		●			●
		c entretien – lavage			●		●

[1] Renouvellement des composants [2] Gros entretien [3] Entretien courant

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire – Grille n°1

Réf.	Nature des ouvrages	Type d'intervention	Répartition TFPB RC	GE	EC	Affectation Propr.	Gest.
01 - E	**Menuiseries extérieures**						
	Menuiseries extérieures : fenêtres	a remplacement général	●			●	
		b remplacement partiel		●		●	
		c réparation et entretien			●		●
	Protections (volets, etc...), occultations	a remplacement général	●			●	
		b remplacement partiel		●		●	
		c réparation et entretien			●		●
	Joints, quincaillerie	a remplacement		●			●
		b réparation et entretien			●		●
	Fermetures à rez de chaussée	a installation	●				●
		b remplacement		●			●
		c réparation et entretien			●		●
01 - F	**Menuiseries intérieures**						
	Parties communes	a remplacement		●			●
		b réparation			●		●
		c entretien			●		●
	Locaux techniques et autres gaines techniques	a remplacement		●			●
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●
	Parties privatives	a remplacement		●			●
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●
01 - G	**Serrurerie (métallerie, sécurité)**						
	Parties communes et privatives	a remplacement		●			●
		b réparation et entretien			●		●
	Locaux techniques et autres	a remplacement		●			●
		b réparation et entretien			●		●
	Cas spécifiques (ex : garde-corps)	a remplacement		●		●	
		b réparation et entretien			●		●

2 / ÉQUIPEMENTS TECHNIQUES

02 - A	**Production chauffage - ECS**						
	Energie (gaz, fuel...) Changement d'énergie	a réfection complète	●				●
		b réfection partielle		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Production chauffage P3 - Gestionnaire	a installation	●			●	
		b remplacement total	●				●
		c réfection partielle		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	Distribution chauffage	a installation	●			●	
		b remplacement	●				●
		c réfection partielle		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	Radiateurs (ou réseau sols)	a installation	●			●	
		b remplacement total	●				●
		c réfection partielle		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	Production ECS	a installation	■			●	
		b mise aux normes	■				●
		c remplacement total	●				●
		d réfection partielle		●			●
		e réparation et entretien			●		●
	Distribution ECS	a installation	◆			●	
		b mise aux normes	◆				◆
		c remplacement total	●				●
		d réfection partielle		●			●
		e réparation et entretien			●		●

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire - Grille n°1

Réf.	Nature des ouvrages		Type d'intervention	Répartition IFRS PC	Répartition IFRS GE	Répartition IFRS EC	Affectation Propr.	Affectation Gest.
	Divers : ex. pompes...	a	création	●				●
		a	réparation et entretien			●		●
02 - B	**Plomberie Sanitaire**							
	Réseau extérieur	a	réfection complète	●			●	
		b	réfection partielle		●		●	
		c	réparation et entretien			●		●
	Réseau EF	a	réfection complète	●			●	
		b	réfection partielle		●			●
		c	réparation et entretien			●		●
	Appareils sanitaires et robinetterie	a	renouvellement généralisé	●				●
		b	renouvellement partiel		●			●
		c	réparation et entretien			●		●
	Evacuations	a	réfection complète	●				●
		b	réfection partielle		●			●
		c	réparation et entretien			●		●
	Divers : ex. traitement d'eau	a	création ou mise aux normes	●				●
		b	remplacement		●			●
		c	réparation et entretien			●		●
02 - C	**Ventilation mécanique contrôlée**							
	Extracteurs (en toiture)	a	remplacement	●			●	
		b	réparation et entretien			●		●
	Réseau extérieur (en toiture) et intérieur	a	réfection complète	●			●	
		b	réfection partielle		●			●
		c	réparation et entretien			●		●
	Appareillage : bouches d'extraction	a	remplacement		●			●
		b	réparation			●		●
		c	entretien (nettoyage)			●		●
	Appareillage : entrées d'air	a	réfection		●			●
		b	réparation			●		●
		c	entretien (nettoyage)			●		●
	Ventilation spécifique cuisines	a	réfection complète	●				●
		b	réfection ponctuelle			●		●
		c	réparation et entretien			●		●
	Cas particulier : ventilation statique					●		●
02 - D	**Electricité : courants forts**							
	Transformateur EDF		installation et mise aux normes	●			●	
	Local TGBT			●				●
		a	installation et mise aux normes	●				●
	Comptage protection	b	réfection complète		●			●
		c	réfection ponctuelle		●			●
		d	réparation et entretien			●		●
	Distribution courants forts	a	installation et mise aux normes	●				●
		b	réfection complète	●				●
		c	réfection partielle		●			●
		d	réparation et entretien			●		●
	Appareillage parties communes et privatives	a	installation et mise aux normes	●				●
		b	réfection complète	●				●
		c	réfection ponctuelle			●		●
		d	réparation et entretien			●		●
	Appareillage parties spécifiques (ex cuisines)	a	installation et mise aux normes	●				●
		b	réfection complète	●				●
		c	réfection ponctuelle		●			●
		d	réparation et entretien			●		●
	Eclairage extérieur	a	installation et mise aux normes	●			●	
		b	réfection complète	●			●	
		c	réfection partielle		●			●
		d	réparation et entretien			●		●

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire – Grille n°1

Réf.	Nature des ouvrages	Type d'intervention	Répartition TFPB PC	GT	TC	Affectation Propr.	Gest.
02 - E	**Electricité : courant faibles » téléphonie et télévision**						
	Distribution courants faibles	a installation et mise aux normes	●				●
		b réfection complète		●			●
		c réfection partielle, réparation, entretien			●		●
	Appareillage parties communes et privatives	a installation et mise aux normes	●				●
		b réfection complète		●			●
		c réfection partielle, réparation, entretien			●		●
	Parties spécifiques (ex. sabres téléphoniques)	a installation et mise aux normes	●				●
		b réfection complète		●			●
		c réfection partielle, réparation, entretien			●		●
02 - F	**Electricité : autres cas**						
	Exemple : sonorisation	a installation et mise aux normes	●				●
		b réfection complète		●			●
		c réfection partielle, réparation, entretien			●		●
02 - G	**Ascenseurs**						
	Machinerie	a mise aux normes	●				●
		c remplacement	●				●
		c réparation		●			●
		d entretien			●		●
	Cabines, portes palières	a mise aux normes	●				●
		b remplacement	●				●
		c réparation		●			●
		a entretien			●		●
02 - H	**Evacuation des ordures ménagères**						
	Pelles vide-ordures	a remplacement		●			●
		b réparation, entretien			●		●
	Gaines et réception vide-ordures	a réfection complète	●				●
		b réfection partielle réparation entretien			●		●
	Locaux ordures ménagères (ex. infrastruct.)	a installation	●			●	
		b réfection		●			●
		c réparation, entretien			●		●
	Evacuation des ordures ménagères	selon ramassage municipal					●
02 - I	**Désinfection 3 D**						
	Ensemble du bâtiment sous sol gaines				●		●
	Vide-ordures				●		●

3 / REVÊTEMENTS

03 - A	**Revêtements de sols**						
	Parties communes	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
	Locaux techniques et autres	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
	Parties privatives	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
03 - B	**Revêtements muraux**						
	Parties communes	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
	Locaux techniques et autres	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
	Parties privatives	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire - Grille n°1

Réf.	Nature des ouvrages	Type d'intervention	Répartition IFRS			Affectation	
			PC	GE	EC	Propr.	Gest.
03 - C	**Plafonds (revêtements ou faux-plafonds)**						
	Parties communes	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
	Locaux techniques et autres	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
	Parties privatives	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●

4 / AMÉNAGEMENTS EXTÉRIEURS

	Clôture ou mure d'enceinte	a remplacement	●			●	
		b réfection (grille, réparation		●			●
		c entretien			●		●
	Accès (voies d'accès, portail...)	a remplacement	●			●	
		b réparation, entretien			●		●
	Voirie et stationnement (en surface)	a réfection complète	●			●	
		b réfection partielle		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Stationnement extérieur fermé (box, garage)	a réfection complète	●			●	
		b réfection partielle		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Equipements extérieurs (aires de jeux, bancs...)	a réfection complète		●			●
		b réfection partielle		●			●
		c réparation et entretien			●		●
		a remplacement ou plantation (arbres)		●			●
	Espaces verts	b entretien (taille, élagage, abattage)		●		●	
		c désouchage, nettoyage racines			●	●	

5 / SÉCURITÉ

	Isolation coupe-feu, encloisonnement	a création	●			●	
		b mise aux normes	●				●
		c remplacement		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	Désenfumage	a création	●			●	
		b mise aux normes	●				●
		c remplacement		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	RIA, colonnes sèches	a création	●			●	
		b mise aux normes	●				●
		c remplacement		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	Alarmes incendie	a création	●			●	
		b mise aux normes	●				●
		c remplacement		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	Détection incendie	a création	●			●	
		b mise aux normes	●				●
		c remplacement		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	Eclairage de sécurité	a création	●			●	
		b mise aux normes	●				●
		c remplacement		●			●
		d réparation et entretien			●		●

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire – Grille n°1

Réf.	Nature des ouvrages	Type d'intervention	Répartition IFRS PO	Répartition IFRS GE	Répartition IFRS EC	Affectation Propr.	Affectation Gest.
	Signalisation	a création	●			●	
		b mise aux normes	●				●
		c remplacement		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	Extincteurs	a création	●			●	
		b mise aux normes	●				●
		c remplacement		●			●
		d réparation et entretien			●		●
	Equipements à l'extérieur (bornes incendie...)	a création	●			●	
		b mise aux normes	●				●
		c réparation et entretien			●		●

6/ ÉQUIPEMENTS DIVERS							
	Cabines sanitaires multifonctions	a remplacement	●				●
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●
	Mobilier	a création, remplacement		●			●
		b réparation			●		●
		c entretien			●		●
	Lavarie	a création, remplacement		●			●
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●
	Bar	a création, remplacement		●			●
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●
	Cuisines	a création ou mise aux normes	●				●
		b remplacement	●				●
		c réparation		●			●
		d entretien			●		●
	Autres	a création, remplacement	●				●
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●

NOTA

L'exploitation, propriétaire / gestionnaire n'est pas abordée dans la grille, elle doit être déterminée par les parties en fonction de leurs responsabilités conventionnelles.

Le remplacement s'entend à l'identique et lorsque le produit a atteint sa durée de vie normale.

Toute intervention non répertoriée dans la présente liste pourra faire l'objet d'un accord entre les parties, en termes de répartition de responsabilité.

La répartition IFRS entre renouvellement de composants et GE s'analysera en fonction du montant des travaux. IFRS (International Financial Reporting Standard), normes comptables applicables depuis 2005.

Grille n°2 – Articles 606, 1719, 1720, 1721 du Code civil

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire

Réf.	Nature des ouvrages		Type d'intervention	Répartition IFTS [1]			Affectation	
				GO [1]	GE [2]	EC [3]	Propr.	Gest.
1 / CLOS, COUVERT ET DISTRIBUTION								
01-A	**Gros-œuvre et structure**							
	Fondations	a	structure	●			●	
	Vide-sanitaire	b	accès (trappe, porte...)		●			●
			vide-sanitaire (dératisation)	●			●	
	Murs porteurs		structure	●			●	
	Génie civil locaux techniques		structure	●			●	
	Façades (y compris bandeaux et acrotères...)		structure	●			●	
	Planchers (dalle etc...)		structure	●			●	
	Escaliers (y compris escaliers de secours...)		structure	●			●	
01-B	**Maçonnerie intérieure**							
	Cloisons	a	restructuration, modification ou mise aux normes				●	
		b	réfection		●			●
		a	création				●	
	Isolation par l'intérieur	b	modification		●			●
		c	réfection		●			●
01-C	**Couverture - étanchéité**							
	Charpente	a	réfection complète	●			●	
		b	réfection partielle		●			●
		c	réparation ou entretien			●		●
	Couverture	a	réfection complète	●			●	
		b	réfection partielle		●			●
		c	réparation ou entretien			●		●
	Toiture terrasse – étanchéité	a	réfection complète	●			●	
		b	réfection partielle ou réparation ponctuelle		●		●	
		c	entretien			●		●
	Toiture terrasse : isolation	a	pose ou mise aux normes				●	
		b	réfection complète	●			●	
		c	réfection partielle ou réparation ponctuelle		●		●	
	Acrotères, pénétrations, etc...		réfection		●		●	
	Joints de dilatation (étanchéité)		réfection		●		●	
	Descentes EP, Chéneaux	a	réfection ou remplacement		●		●	
		b	entretien			●		●
	Edicules techniques		réfection		●		●	
	Protections sécurité (garde-corps)	a	mise en place ou mise aux normes				●	
		b	remplacement	●			●	
		c	entretien			●		●
01-D	**Façades (hors structures)**							
	Revêtements + isolations extérieures	a	pose				●	
		b	remplacement ou réfection complète	●			●	
		c	réparation ponctuelle		●			●
		c	entretien + lavage			●		●
	Revêtement façade sans isolation extérieure	a	réfection / revêtement complet	●			●	
		b	réparation ponctuelle		●			●
		c	entretien / lavage			●		●

[1] Remplacement des composants ● Gros entretien ● Entretien courant

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire – Grille n°2

Réf.	Nature des ouvrages		Type d'intervention	Répartition ILRS			Affectation	
				RG	GE	EC	Propr.	Gest.
01 - E	**Menuiseries extérieures**							
	Menuiseries extérieures : fenêtres	a	remplacement généralisé	●			●	
		b	remplacement partiel		●		●	
		c	réparation et entretien			●		●
	Protections (grilles, stores...), occultations	a	remplacement généralisé	●			●	
		b	remplacement partiel		●		●	
		c	réparation et entretien			●		●
	Joints, quincaillerie	a	remplacement		●			●
		b	réparation et entretien			●		●
		d	installation					●
	Fermetures à rez-de-chaussée	b	remplacement		●			●
		c	réparation et entretien			●		●
01 - F	**Menuiseries intérieures**							
	Parties communes	a	remplacement		●			●
		b	réparation			●		●
		c	entretien			●		●
	Locaux techniques et autres gaines techniques	d	remplacement		●			●
		b	réparation		●			●
		c	entretien			●		●
	Parties privatives	a	remplacement		●			●
		b	réparation		●			●
		c	entretien			●		●
01 - G	**Serrurerie (métallerie, sécurité)**							
	Parties communes et privatives	d	remplacement		●			●
		b	réparation et entretien			●		●
	Locaux techniques et autres	a	remplacement		●			●
		b	réparation et entretien			●		●
	Cas spécifiques (ex : garde-corps)	a	remplacement		●		●	
		b	réparation et entretien			●		●

2/ ÉQUIPEMENTS TECHNIQUES

02 - A	**Production chauffage - ECS**							
	Energie (gaz, bois...) Changement d'énergie	a	réfection complète	●				●
		b	réfection partielle		●			●
		c	réparation et entretien			●		●
	Production chauffage P3 - Gestionnaire	a	installation				●	
		b	remplacement total	●			●	
		c	réfection partielle		●			●
		d	réparation et entretien			●		●
	Distribution chauffage	a	installation				●	
		b	remplacement	●			●	
		c	réfection partielle		●			●
		d	réparation et entretien			●		●
	Radiateurs (ou réseau seul)	a	installation				●	
		b	remplacement total	●			●	
		c	réfection partielle		●			●
		d	réparation et entretien			●		●
	Production ECS	a	installation ou mise aux normes				●	
		b	remplacement total	●			●	
		c	réfection partielle		●			●
		d	réparation et entretien			●		●
	Distribution ECS	a	installation ou mise aux normes				●	
		b	remplacement total	●			●	
		c	réfection partielle		●			●
		d	réparation et entretien			●		●
	Divers : ex. pompes...	c	création					●
		b	réparation et entretien			●		●

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire - Grille n°2

Réf.	Nature des ouvrages	Type d'intervention	Répartition TFPB PC	GE	TC	Affectation Propr.	Gest.
02 - B	**Plomberie Sanitaire**						
	Réseau extérieur	a réfection complète	●			◆	
		b réfection partielle		●		◆	
		c réparation et entretien			●		◆
	Réseau EF	a réfection complète	●			◆	
		b réfection partielle		●			◆
		c réparation et entretien			●		◆
	Appareils sanitaires et robinetterie	a renouvellement général si	●				◆
		b renouvellement partiel		●			◆
		c réparation et entretien			●		◆
	Evacuations	a réfection complète	●			◆	
		b réfection partielle		●			◆
		c réparation et entretien			●		◆
	Divers : ex. traitement d'eau	a création ou mise aux normes				◆	
		b remplacement		●			◆
		c réparation et entretien			●		◆
02 - C	**Ventilation mécanique contrôlée**						
	Extracteurs (en toiture)	a remplacement	●			◆	
		b réparation et entretien			◆		◆
	Réseau extérieur (en toiture) et intérieur	a réfection complète	●			◆	
		b réfection partielle		●		◆	
		c réparation et entretien			●		◆
	Appareillage : bouches d'extraction	a renouvellement		●			◆
		b réparation			◆		◆
		c entretien (nettoyage)			◆		◆
		a réfection		●			◆
	Appareillage : entrées d'air	b réparation			●		◆
		c entretien (nettoyage)			●		◆
	Ventilation spécifique cuisines	a réfection complète	●			◆	
		b réfection ponctuelle			●		◆
	Cas particulier : ventilation statique	c réparation et entretien			●		◆
					●		◆
02 - D	**Electricité : courants forts**						
	Transformateur EDF	installation ou mise aux normes				◆	
	Local TGBT		●			◆	
		a installation ou mise aux normes				◆	
	Comptage protection	b réfection complète		●			◆
		c réfection partielle		●			◆
		d réparation et entretien			●		◆
		a installation ou mise aux normes				◆	
	Distribution courants forts	b réfection complète	●			◆	
		c réfection partielle		●			◆
		d réparation et entretien			●		◆
		a installation ou mise aux normes	●			◆	
	Appareillage parties communes et privatives	b réfection complète	●				◆
		c réfection ponctuelle			●		◆
		d réparation et entretien			●		◆
		a installation ou mise aux normes	●			◆	
	Appareillage parties spécifiques (ex. ascenseur)	b réfection complète	●				◆
		c réfection ponctuelle		●			◆
		d réparation et entretien			●		◆
		a installation ou mise aux normes	●			◆	
	Eclairage extérieur	b réfection complète	●			◆	
		c réfection partielle		●			◆
		d réparation et entretien			●		◆

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire - Grille n°2

Réf.	Nature des ouvrages	Type d'intervention	Répartition ILTRS			Aide-mémoire	
			GC	GE	EC	Propr	Gest
02 - E	**Electricité : courant faibles > téléphonie et télévision**						
	Distribution courants faibles	a installation ou mise aux normes	●				●
		b réfection complète		●			●
		c réfection partielle, réparation, entretien			◆		●
	Appareillage parties communes et privatives	a installation ou mise aux normes	●				●
		b réfection complète		●			●
		c réfection partielle, réparation, entretien			◆		●
	Parties spécifiques (ex. cabines téléphoniques)	a installation ou mise aux normes	●				●
		b réfection complète		●			●
		c réfection partielle, réparation, entretien			◆		●
02 - F	**Electricité : autres cas**						
	Exemple : sonorisation	a installation ou mise aux normes	●				●
		b réfection complète		●			●
		c réfection partielle, réparation, entretien			■		●
02 - G	**Ascenseurs**						
	Machinerie	a mise aux normes	●			●	
		b remplacement	●			●	
		c réparation		◆			●
		d entretien			◆		●
	Cabines, portes paliers	a mise aux normes	●			●	
		b remplacement	●			●	
		c réparation		●			●
		d entretien			◆		●
02 - H	**Evacuation des ordures ménagères**						
	Petits vide-ordures	a remplacement		●			●
		b réparation, entretien			◆		●
	Gaines et réception vide-ordures	a réfection complète	◆			●	
		b réfection partielle, réparation, entretien			◆		●
	Locaux ordures ménagères (ex. : séchoir...)	a installation	●			●	
		b réfection		●			●
		c réparation, entretien			◆		●
	Evacuation des ordures ménagères	autre : massage mur clips					●
02 - I	**Désinfection 3 D**						
	Ensemble du bâtiment (sauf vide-ordures)				◆		●
	Vide-ordures				◆		●

3 / REVÊTEMENTS

03 - A	**Revêtements de sols**						
	Parties communes	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			◆		●
	Locaux techniques et autres	a remplacement total ou partiel		◆			●
		b entretien			◆		●
	Parties privatives	a remplacement total ou partiel		◆			●
		b entretien			●		●
03 - B	**Revêtements muraux**						
	Parties communes	a remplacement total ou partiel		◆			●
		b entretien			◆		●
	Locaux techniques et autres	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			◆		●
	Parties privatives	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire - Grille n°2

Réf.	Nature des ouvrages	Type d'intervention	Répartition ILTBS RC	GE	EC	Attestation Propr.	Gest.
08 - C	**Plafonds (revêtements ou faux-plafonds)**						
	Parties communes	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
	Locaux techniques et autres	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
	Parties privatives	a remplacement total ou partiel		●			●
		b entretien			●		●
4 / AMÉNAGEMENTS EXTÉRIEURS							
	Clôture ou murs d'enceinte	a remplacement	●			●	
		b réfection partielle, réparation		●			●
		c entretien			●		●
	Accès (portail, portes, portes piétonnes)	a remplacement	●			●	
		b réparation, entretien			●		●
	Voirie et stationnement (accès local)	a réfection complète	●			●	
		b réfection partielle		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Stationnement extérieur fermé (box, garages)	a réfection complète	●			●	
		b réfection partielle		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Equipements extérieurs (abri de jardin, bancs...)	a réfection complète		●			●
		b réfection partielle		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Espaces verts	a remplacement ou transformation		●			●
		b entretien (taille, élagage, abattage)		●		●	
		c désouchage, traitement racines			●	●	
5 / SÉCURITÉ							
	Isolation coupe-feu, encloisonnement	a création ou mise aux normes	●			●	
		b remplacement		●		●	
		c réparation et entretien			●		●
	Désenfumage	a création ou mise aux normes	●			●	
		b remplacement		●		●	
		c réparation et entretien			●		●
	RIA, colonnes sèches	a création ou mise aux normes	●			●	
		b remplacement		●		●	
		c réparation et entretien			●		●
	Alarmes incendie	a création ou mise aux normes	●			●	
		b remplacement		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Détection incendie	a création ou mise aux normes	●			●	
		b remplacement		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Eclairage de sécurité	a création ou mise aux normes	●			●	
		b remplacement		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Signalisation	a création ou mise aux normes	●				●
		b remplacement		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Extincteurs	a création ou mise aux normes	●			●	
		b remplacement		●			●
		c réparation et entretien			●		●
	Equipements à l'extérieur (bornes incendie...)	a création ou mise aux normes	●			●	
		b réparation et entretien			●		●

Répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire - Grille n°2

Réf.	Nature des ouvrages	Type d'intervention	Répartition IFRS			Affectation	
			RC	GE	EC	Propr.	Gest.
6/ ÉQUIPEMENTS DIVERS							
	Cabines sanitaires multifonctions	a remplacement	●			●	
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●
	Mobilier	a création, remplacement		●			●
		b réparation			●		●
		c entretien			●		●
	Lavarie	a création, remplacement		●			●
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●
	Bar	a création, remplacement		●			●
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●
	Cuisines	a création ou mise aux normes	●			●	
		b remplacement	●				●
		c réparation		●			●
		d entretien			●		●
	Autres	a création, remplacement		●			●
		b réparation		●			●
		c entretien			●		●

NOTA

Lorsque l'affectation propriétaire/gestionnaire n'est pas matérialisée dans la grille, elle doit être déterminée par les parties en fonction de leurs responsabilités conventionnelles.

Le remplacement s'entend à l'identique et lorsque le produit a atteint sa durée de vie normale.

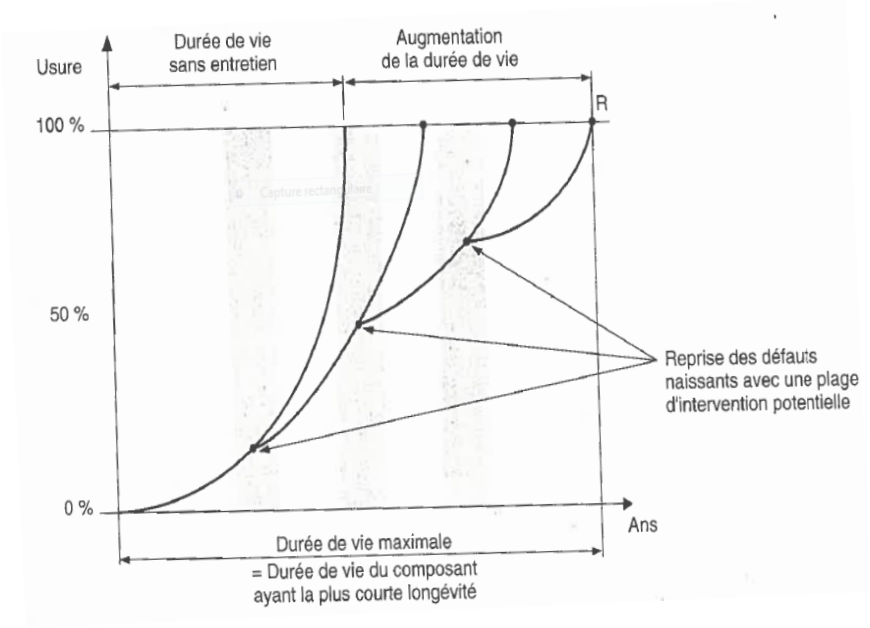
Toute intervention non recensée dans la présente liste pourra faire l'objet d'un accord entre les parties, en termes de répartition de responsabilité.

La répartition I-RG entre renouvellement de composants et GE s'analysera en fonction du montant des travaux. IFRS (International Financial Reporting Standards) : normes comptables applicables depuis 2005.

ANNEXE XIX – PROPOSITION DE PHASAGE DU FONCTIONNEMENT DU PPI

Année	Etape	EPCC	Région	Temporalité
n-1	1	Construction d'une demande globale d'intervention comprenant :	Validation du montant de l'enveloppe budgétaire	Année n-1
		a) intitulé opération par opération	-	
		b) présentation des finalités de l'opération par fiche d'action	-	
		c) les procédures à passer, MH si concernés	-	
		d) première priorisation des opérations selon la finalité de l'opération	-	
		e) Calendrier pluriannuel de mise en œuvre	-	
	2	Présentation par l'EPCC	-	31-mai
	3	-	Etude par la Région - première validation technique des différents points présentés	Juin
	4	Arbitrage et concertation communs		Juin
	5	-	Validation du projet de PPI par la Région PPI prévisionnel sur 4 ans, programmatique pour la 1ère année	30-juin
	6	Programmation des opérations		Juillet n-1 - 31 mai année n
	7	Suivi de la mise en œuvre de la programmation par l'EPCC	Suivi budgétaire	
n	8	Point intermédiaire à présenter à la Région	-	31 mai année n
		a) état des réalisation	-	
		b) problèmes rencontrés, retard, décalages budgétaires	-	
		c) mise au point : apparition de nouveaux impératifs ?	-	
		d) Bilan à relier aux opérations menées par l'EPCC en direct comme prévu contractuellement	-	
		e) Proposition d'ajustement du PPI si besoin	-	
	9	-	Etude du bilan - étude ajustement PPI - consommation globale de l'enveloppe	Juin
	10	Arbitrage et concertation communs		Juin
	11	-	Validation du projet de PPI par la Région	30-juin
	12	Suivi Programmation des opérations - passation nouvelle programmation		Juillet année n - mai année n +1
	13	Suivi de la mise en œuvre de la programmation par l'EPCC	Suivi budgétaire	Juillet année n - mai année n +1

ANNEXE XX – SCHEMA EXPLICATIF DU FONCTIONNEMENT DE LA MAINTENANCE



Organisation, spécificités et complexité de la gestion déléguée en matière culturelle, l'exemple en Région Centre des EPCC de Chaumont-sur-Loire et du FRAC par l'étude de la gestion des opérations de maintenance.

La décentralisation, initiée en 1982, a hissé les régions au rang de collectivités. Elles héritent de compétences fortement stratégiques, notamment économiques. La culture, transversale par excellence, n'est pas une compétence exclusivement attribuée. La région Centre en a fait un de ses blasons, par sa politique de grands projets culturels. Ainsi a-t-elle créé les établissements publics de coopération culturelle (EPCC) du château de Chaumont-sur-Loire ainsi que du Fonds régional d'art contemporain. Lourds à créer, mais flexibles dans leurs missions et leur fonctionnement, les EPCC ont constitué une réponse à la complexité des projets culturels, pour les financements croisés par exemple. Cela ne solutionne pas néanmoins toutes les questions de partage des dépenses entre une collectivité et un délégataire : ainsi la maintenance constitue-t-elle un « no-man's land » de la gestion déléguée, entre l'inapplicabilité du droit privé et l'insuffisance du droit public. La région Centre, devant ce questionnement lourd d'enjeux a décidé de créer son propre outil de répartition, le Plan Pluriannuel D'investissement (PPI). Mais le caractère unique des projets l'a rendu difficile à mettre en place. Mené sur une période d'un an, le PPI verra prochainement la réalisation de sa première étape : un état des lieux, « point zéro » indispensable à l'analyse.

In 1982, thanks to decentralization, the regions were given real political autonomy. Through this process, they inherited stronger authority, especially economically. Culture is, in essence, an interdisciplinary field. The Région Centre brought culture to the forefront through politics designed towards ambitious projects. It then created two public establishments of cultural cooperation : one for the Chaumont-sur-Loire Castle, and the FRAC, a project for the advancement of contemporary art. Difficult to create but easy to manage, these establishments were seen as solid solutions to problems such as multiple financing complexity. However; it did not solve all problems like sharing the expenses between the proprietor and its occupant. Therefore, maintenance is an excellent example of the complexity implied by appointed ways of managing a public establishment, since the law is silent in this area. With such questions before The Région Centre, it decided to create its own tool, called the multiannual program of investments (MPI). But this tool presents new issues due to the originality of the projects. Within a few months, it will take its first steps, as of the first inventory which will be used as a base for any future MPIs.