



AVIS DE SUITE

sur le projet de SPSI de l'administration centrale du ministère de la culture et de la communication

Vu le décret n° 2011-1388 du 28 octobre 2011 modifiant le décret n° 2006-1267 du 16 octobre 2006 instituant un Conseil de l'immobilier de l'État ;

Vu la loi n°2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement ;

Vu la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 16 janvier 2009 relative à la politique immobilière de l'État ;

Vu l'avis du Conseil de l'immobilier de l'État n°2008-18 sur le SPSI 2006-2012 des services de l'administration centrale du ministère de la culture ;

Vu l'avis du Conseil de l'immobilier de l'État n°2014-11 sur le suivi et la mise en œuvre du SPSI de l'administration centrale du ministère de la culture et de la communication ;

Vu l'avis du Conseil de l'immobilier de l'État n°2015-18 sur le suivi et la mise en œuvre du SPSI de l'administration centrale du ministère de la culture et de la communication ;

Vu le projet de schéma pluriannuel de stratégie immobilière 2015-2019 de l'administration centrale du ministère de la culture et de la communication communiqué en avril 2015 ;

Vu les éléments transmis préalablement à l'audition du 16 décembre 2015 et les éléments complémentaires transmis ultérieurement ;

Après avoir entendu M. Christopher MILES, secrétaire général du ministère de la culture et de la communication accompagné de Mme Lucie MUNIESA, secrétaire générale adjointe et de MM. Arnaud ROFFIGNON, chef du service des affaires financières et générales, Pascal DALPONT, sous-directeur des affaires immobilières et générales, Christian BROSSARD, chef du bureau de la politique immobilière, de Mme Clarisse MAZOYER, présidente de l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC) ainsi que les observations de Mme Nathalie MORIN, chef du service France Domaine, accompagnée de M. Pierre DURAND-DELCRE, lors de sa séance du 16 décembre 2015 ;

Considérant que le ministère de la culture et de la communication a été auditionné en séance plénière par le Conseil de l'immobilier de l'État le 16 septembre 2015¹ pour apprécier l'avancement du schéma pluriannuel de stratégie immobilière 2014-2018 de son administration centrale ;

Que l'administration centrale occupe à ce jour 1 682 postes répartis comme suit : rue de Valois (231 postes de travail en domanial ; 20,49 m² SUN par poste de travail), rue des Bons-Enfants (907 postes de travail en domanial ; 13,35 m² SUN par poste de travail), rue des Pyramides (199 postes de travail en domanial ; 18,58 m² SUN par poste de travail), rue Beaubourg (pris à bail pour héberger 173 postes de travail ; 11,30 m² SUN par poste de travail), 61, rue de Richelieu (occupé partiellement par 57 postes de travail en domanial ; 8,77 m² SUN par poste de travail), Fort de Saint Cyr (occupé partiellement par 55 postes de travail en domanial ; 25,27 m² SUN par poste de travail), Hôtels particuliers de Fontenay-Jaucourt (60 postes de travail sur 2 225 m² SUB ; 31,10 m² SUN par poste de travail) ;

Considérant que l'effectif de l'administration centrale est de 1 757 ETP en 2015 (1 682 postes de travail) avec une cible de 1 652 ETP en 2018 (1 577 postes de travail, soit une diminution prévisionnelle de 105 postes de travail) ;

Considérant qu'à l'occasion de l'audition, les représentants du ministère ont fait état de la volonté de diminuer le nombre de sites occupés en regroupant les services, notamment dans la perspective de la fin de bail du site de la Rue Beaubourg (mars 2017) ;

Que les représentants du ministère ont exposé des scénarii et la méthode retenue et partagée avec France Domaine pour rechercher une nouvelle solution immobilière ; qu'à l'issue de ce point d'étape, la présentation des hypothèses d'implantation et des résultats des études économiques documentées a été fixée au 16 décembre 2015 ;

Sur la méthode et les scénarii,

Considérant que le Conseil a souhaité voir prises en compte et étudiées différentes hypothèses de localisation des services ;

Que cette demande portait, d'une part, sur la densification des sites de la Rue de Valois et de la Rue des Bons-Enfants et, d'autre part, si cela s'avérait insuffisant au regard des besoins réels, sur la conservation du site de la Rue de Valois et le déménagement complet des autres services, y compris le site de la Rue des Bons-Enfants, vers un site fonctionnel situé en périphérie de Paris ;

Que ces scénarii ont été complétés, à l'initiative du ministère, d'autres scénarii correspondant notamment au emploi du Quadrilatère des archives, partiellement vacant depuis la mise en service du site des archives de Pierrefitte-sur-Seine :

¹ Suite aux auditions des 14 mai 2014 et 15 avril 2015 à l'issue desquelles le CIE a rendu deux avis défavorables sur le schéma pluriannuel de stratégie immobilière de l'administration centrale du ministère de la culture et de la communication

- scénario 0 : *Valois + Bons-Enfants* densifié
- scénario 1 : *Valois + Bons-Enfants* densifié + valorisation des surfaces du *Quadrilatère des archives* + cession *Pyramides et Richelieu*
- scénario 1 bis : *Valois + Bons-Enfants* densifié + valorisation des surfaces du *Quadrilatère des archives* avec implantation d'un opérateur public + cession *Pyramides et Richelieu*
- scénario 2 : *Valois + Bons-Enfants* densifié + nouveau site en LOA (250 à 300 PdT) + cession *Pyramides et Richelieu*
- scénario 3 : *Valois* + nouveau site en LOA (1 300 à 1350 PdT) + cession *Bons-Enfants, Pyramides et Richelieu*
- scénario 4 : *Valois + Bons-Enfants et Pyramides* densifiés + cession *Richelieu*²

Considérant que les études de valorisation du Quadrilatère des archives (scenarii 1 et 1bis) ont été réalisées par l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC), établissement sous tutelle du ministère de la culture et de la communication ; que les recherches de solutions nouvelles sur le marché immobilier ont été réalisées avec l'assistance du cabinet conseil SEGAT, prestataire du service France Domaine (scenarii 2 et 3) ;

Sur les sites occupés et leur évolution possible,

Considérant que le regroupement de l'ensemble des services sur les sites *Valois* et *Bons-Enfants* (scénario 0) a été écarté, sur la base d'une capacité d'accueil globale insuffisante ;

Qu'il ne comporte pas d'optimisation du site de la rue de *Valois*. Dans cette hypothèse, l'intégralité de l'effort se reporte sur le site des *Bons-Enfants* ;

Que l'augmentation de capacité pour atteindre 1 350 postes sur le site de *Bons-Enfants*, cible nécessaire pour regrouper l'ensemble des personnels sur les deux seuls sites de *Valois* et de *Bons-Enfants* porterait le ratio de ce dernier à 8,97 m² SUN par poste de travail ; cette solution n'a pas été jugée recevable ;

Considérant que la performance immobilière du site des *Bons-Enfants* pour ce qui concerne sa conception (rapport SUN/SUB = 0,55 pour une valeur cible supérieure à 0,67) et sa capacité utile d'accueil (rapport SUB/SHON = 0,76 pour une valeur cible supérieure à 0,85) n'est pas optimale ni conforme aux exigences de la politique immobilière de l'État ;

Que ce site a fait l'objet de travaux de restructuration avant installation des services dont le coût s'élève à 71M€³ ; 5M€ de travaux d'aménagements complémentaires ont été réalisés postérieurement à l'installation ;

Que l'ensemble des investissements récents obère la possibilité de faire évoluer de façon importante l'aménagement intérieur du site à l'occasion du regroupement des implantations du ministère ;

² Cité pour mémoire car ce scénario n'a pas fait l'objet d'un développement

³ La Cour des comptes évalue à 16% le surcoût de l'opération par rapport à l'enveloppe prévisionnelle. Ce surcoût serait lié à la sous-évaluation du coût réel des travaux.

Que les perspectives de cession de ce bien dans l'hypothèse de la conservation du seul site de Valois, doivent être mises en perspective, notamment au regard de l'ensemble des investissements réalisés ;

Considérant que le site des Bons-Enfants accueille actuellement 907 postes de travail⁴ (sur 12 111 m² SUN, soit 13,35 m² SUN par poste de travail) ;

Que les représentants du ministère considèrent que le site de Bons-Enfants ne permet pas d'absorber plus de 1 150 postes de travail ;

Qu'une densification sur la base d'une capacité totale de 1 100 postes, soit un ratio d'occupation de 11 m² SUN par poste de travail, permettrait d'accroître la capacité du site de 193 postes de travail ;

Qu'une densification sur la base d'une capacité totale de 1 150 postes, soit un ratio d'occupation de 10,5 m² SUN par poste de travail, permettrait d'accroître la capacité du site de 243 postes de travail ;

Que seule la densification à 1 100 postes est retenue par les représentants du ministère dans les simulations réalisées ;

Que le coût de travaux des densifications est estimé à 2,1M € ;

Sur la valorisation du Quadrilatère des archives,

Considérant que le Quadrilatère est un ensemble historique affecté aux archives depuis leur installation au début du 19^e siècle ; qu'il s'agit d'un des premiers secteurs sauvegardé de France ; qu'il représente un ensemble immobilier complexe, relié par un réseau souterrain permettant l'interconnexion des bâtiments et disposant en son centre d'un jardin ouvert au public depuis 2011 ;

Considérant que l'ensemble immobilier est régi par les prescriptions du Plan de sauvegarde et de mise en valeur du 4^e arrondissement (immeubles protégés au titre de leur intérêt patrimonial de type A) et qu'à ce titre « les revêtements anciens et les éléments de décors d'intérêt patrimonial doivent être conservés et restaurés suivants leurs techniques d'origine ou des techniques contemporaines » ; que les possibilités de modification des aménagements intérieurs sont restreintes ;

Considérant que des surfaces sont vacantes depuis la mise en service du site des archives de Pierrefitte-sur-Seine (2012) et que ce site offre la possibilité d'installer des bureaux dans les espaces déjà utilisés au moins partiellement à cet effet (Hôtels Fontenay, Jaucourt, Claustrier et Rohan), soit 316 postes de travail répartis entre la partie sud (194 postes) et la partie Nord (122 postes) ;

Qu'il permet également l'accueil de service spécifique (en charge des acquisitions, dans le bâtiment Chamson) ainsi qu'un restaurant administratif (bâtiment des stages) à destination des personnels ;

Que le coût des travaux indispensables à l'installation des services du ministère est de 13,9M€ TDC (valeur 2015, aléas 15%, hors monuments historiques) ;

⁴ Le taux d'occupation réelle des postes n'est pas communiqué

Que les travaux de clos et couvert liés à la conservation des monuments historiques sont estimés à 14,5M€ TDC, dont 11,7M€ pour les toitures et huisseries, ces derniers contribuant à l'amélioration énergétique du bâtiment ;

Que cette implantation pourrait être complétée par l'accueil d'un opérateur public afin d'optimiser l'utilisation du site et d'accroître la performance économique de la solution ;

Considérant enfin que les perspectives de cessions de certaines parties de cet ensemble patrimonial se heurtent à diverses difficultés dont la délicate sécabilité des parties composant l'ensemble, la privation de jouissance, pour les hôtels particuliers le bordant, de l'espace centrale devenu jardin ouvert au public, le risque de décote et d'exercice du droit de priorité de la Ville de Paris pour la réalisation de logements sociaux ;

Sur l'analyse des scénarii immobiliers 2 et 3,

Considérant que sur la base du cahier des charges de consultation, deux hypothèses ont été étudiées : un site en location avec option d'achat (LOA) de petit format (250 à 300 postes) et un site en grand format (1 300 à 1 350 postes) ;

Considérant que pour le site en LOA de petit format, quarante offres ont été jugées recevables dans la liste exhaustive des offres, sur lesquelles vingt-cinq offres ont été retenues sur la base de critères éliminatoires ;

Que ces critères éliminatoires sont : un temps de parcours supérieur à 40 minutes depuis le site de Valois, une SUB locative inférieure à 4 600 m² ou supérieure à 6 000 m², un loyer économique supérieur aux plafonds de France Domaine +15%, l'impossibilité de contractualiser une location avec option d'achat, une date de disponibilité du site au-delà du 1^{er} trimestre 2018 ;

Que, sur la base de critères pondérés en fonction de leur importance (localisation et accessibilité, caractéristiques techniques et fonctionnelles, coût d'exploitation, ratio déficience immobilière, loyer économique et calendrier) six solutions, puis deux ont été sélectionnées par un comité technique en fin d'année 2015 ;

Considérant que pour le site en LOA de grand format, vingt-neuf offres ont été jugées recevables, sur lesquelles neuf offres ont été retenues sur la base des mêmes critères éliminatoires que pour l'autre solution en LOA à l'exception de la SUB locative disponible qui devait être comprise entre 24 000 m² et 27 000 m² complétée par la nécessité de disposer de surfaces classées établissements recevant du public (5^e catégorie) ;

Que sur la base de critères pondérés (cf. ci-dessus) le comité technique a proposé de retenir quatre offres ;

Considérant que les offres retenues en LOA et les scénarii domaniaux ont fait chacun l'objet de modélisations économiques actualisées sur la période 2015-2035 (à 20 ans), tenant compte, pour ce qui les concernent, d'un taux d'actualisation à 4%/an, d'une indexation des loyers et taxes de 1,5%/an et d'une indexation des charges de 2%/an ; que les flux ont été actualisés en intégrant également un retour des produits de cession de 50% pour le ministère ;

Considérant que l'étude conclut que le scénario 1 (domanial, au Quadrilatère) est un scénario optimal car il induit une économie sur le loyer externe de Beaubourg (1,9M€/an) et une économie de charges avec la libération du site de Saint-Cyr (1M€) ;

Qu'en revanche l'occupation du Quadrilatère n'est pas optimisée, des surfaces restant vacantes ;

Que les coûts travaux de cette solution sont estimés à 31,3M€ TDC dont 28,4M€ sur le Quadrilatère, le reste (2,1M€) relevant de l'aménagement du site des Bons-Enfants ;

Considérant que l'étude qualifie le scénario 1bis (domanial avec accueil d'un opérateur) de scénario permettant la meilleure optimisation spatiale et économique à long terme ;

Qu'il permet d'accueillir, outre les personnels du ministère, 141 postes de travail supplémentaires dans les bâtiments Boisselin et Minutier. Cette solution permet à l'opérateur potentiellement accueilli une économie en loyer externe évaluée à 13,5M€ sur 11 ans ;

Qu'a contrario, ce scénario induit un coût d'investissement pour l'implantation des 141 postes supplémentaires (11,1M€) nécessitant une prise en charge par l'opérateur ;

Que les coûts travaux de cette solution globale sont estimés à 42,6M€ TDC dont 39,5M€ sur le seul Quadrilatère des archives ;

Considérant que l'étude conclut qu'il résulte des scénarii 2 (LOA petit format) et 3 (LOA grand format) des projets immobiliers coûteux et peu flexibles ;

Que, pour le scénario 2, parmi les deux immeubles répondant aux critères du ministère, seul l'un d'eux permettrait une acquisition en 2016-2017, sans recours à un crédit, sous réserve que le ministère bénéficie d'un retour des produits de cessions de Richelieu et Pyramides à hauteur de 70%⁵ ; cette opération aurait la vertu de permettre une économie sur les charges (80 à 100 €TTC/m²) ;

Que, pour le scénario 3, le projet immobilier le moins coûteux apparaît en coût global plus onéreux qu'une implantation au Quadrilatère avec une densification du site de Bons-Enfants (139Me contre 76,6Me actualisés). Cet immeuble pourrait également être acquis sans recours à crédit sous réserve d'un retour pour le ministère de produits de cessions à concurrence de 60%⁶. L'économie de charges attendue serait équivalente (80 à 100 € TTC/m²) ;

Les représentants du ministère de la culture et de la communication et de France Domaine ayant été entendus en leurs explications,

⁵ L'hypothèse d'un retour à 70%, au lieu de 50%, n'est pas argumentée et ne se justifie pas

⁶ dito supra

Le Conseil, après en avoir délibéré lors de ses séances du 16 décembre 2015 et du 10 février 2016, fait les observations suivantes :

1. Le Conseil entend la volonté du ministère de la culture et de la communication d'inscrire dans son schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) la réduction du nombre d'implantations de son administration centrale en procédant à des regroupements fonctionnels.

Il se félicite du rapprochement des services du ministère de la culture et de la communication, à l'initiative de son secrétaire général, avec les services de France Domaine, représentant l'État propriétaire, et de la mise en œuvre d'une méthode partagée pour la recherche d'un nouveau site, dans le cadre de son SPSI.

Il souligne le caractère très sérieux du travail réalisé, qui contraste avec les embryons de dossier qui lui avaient jusqu'alors été présentés.

Il encourage vivement les deux parties à poursuivre cette démarche en étroite collaboration, y compris lors de l'élaboration des SPSI à venir.

2. Le Conseil prend acte des scénarii immobiliers présentés, en domanial et en solutions mixtes, de leurs calendriers respectifs et de l'analyse comparative qui en est faite. Il déplore toutefois le retard pris dans la recherche d'une implantation fonctionnelle et moins onéreuse, dont il avait confié au ministère le soin de se saisir entre l'audition de mars 2014 et avril 2015. Ce retard obère toute possibilité de libérer le site de la rue Beaubourg dans des délais compatibles avec l'échéance du bail en cours (mars 2017).
3. Il constate, a contrario, que les contraintes de calendrier pesant sur le choix d'un site de relocalisation s'en trouvent de fait assouplies, donnant ainsi le temps au ministère et à France Domaine de chercher une solution immobilière performante.
4. Le Conseil entend que l'implantation sur les seuls sites de Valois et de Bons-Enfants par optimisation de ceux-ci ne semble pas réalisable. Il constate toutefois que cela résulte notamment de l'absence de respect des critères de la politique immobilière de l'État sur le site de Valois.
5. En ce qui concerne le site des Bons-Enfants, l'évaluation de sa performance immobilière conduit à conclure que sa conception et sa capacité utile d'accueil ne sont pas optimales ni conformes aux exigences de la politique immobilière de l'État, malgré l'investissement non négligeable préalable et postérieur à l'installation des services⁷.
6. Le Conseil considère par ailleurs que les espaces consacrés à l'accueil de publics extérieurs sur ce site (lieu d'exposition) sont sans lien direct avec les missions d'une administration centrale, cette dernière n'ayant pas de vocation muséale. Toutes superficies doivent être consacrées à l'outil de travail ; la neutralisation d'une superficie non négligeable pour des fonctions, certes respectables mais connexes, conduit à l'évidence à biaiser les comparaisons entre les différentes solutions étudiées.

⁷ Coût de restructuration avant installation 71M€, soit 16% de plus que l'enveloppe prévisionnelle lié à la sous-évaluation du coût réel des travaux selon le rapport de la Cour des comptes ; auxquels s'ajoutent 5M€ de travaux d'aménagements complémentaires, réalisés postérieurement à l'installation.

Sur l'expression des besoins et la méthode employée pour la recherche de sites d'implantation,

7. Le Conseil s'interroge sur la définition des besoins ayant prévalu à la rédaction du cahier des charges, et à titre d'exemple, sur la capacité du site recherché pour un relogement partiel des services (LOA, 250 à 300 postes de travail). Considérant qu'il s'agit d'y implanter les agents actuellement sur les sites de Pyramides, Beaubourg, Richelieu, Fort de Saint-Cyr et Fontenay-Jaucourt (soit 544 postes de travail) dont on peut déduire ceux liés à la baisse du plafond d'emplois⁸ (-105) et ceux obtenus par densification du site de Bons-Enfants (-243), il en résulte théoriquement un total de 196 postes de travail à reloger et non 250 à 300 postes.
8. L'exigence maximaliste du cahier des charges résulte d'une prise en compte d'une densification moyenne du site des Bons-Enfants ne correspondant pas aux attentes et à la préconisation du Conseil. La densification retenue par le ministère permet d'atteindre 1 100 postes de travail alors que les études démontrent que la densification peut aller à 1 150 postes de travail, soit un « manque à gagner » de 50 postes de travail, auquel le cahier des charges ajoute une marge de 50 postes supplémentaires, aucunement justifiée (soit une marge de 100 postes pour un besoin justifié de 196 postes).
9. Sans multiplier les exemples, le Conseil s'interroge également quant au nombre de salles de réunions attendues et à leur capacité d'accueil en simultanée (180 à 200 places) soit autant que de postes de travail sur le site.
10. Pour l'avenir, le Conseil recommande donc qu'un cahier des charges type soit élaboré, à l'initiative de France-Domaine, dans le cadre de sa fonction réaffirmée de direction de l'immobilier de l'État, afin d'encadrer l'expression des besoins des utilisateurs et la recherche de locaux. Ce document aura vocation à être partagé et servir de cadre de discussion. Il sera adapté en tant que de besoin.
11. Le Conseil s'étonne par ailleurs que les critères d'évaluation des offres n'aient pas été davantage formalisés dans le cahier des charges de la consultation et s'interroge quant à certains arguments retenus pour écarter des offres de la sélection.

Dans un souci de transparence des arbitrages ultérieurs, le Conseil recommande que lors de futures consultations, les critères et leur pondération soient explicités.

Sur la valorisation de biens patrimoniaux d'exception,

12. Le Conseil se réjouit que la question de la valorisation de biens patrimoniaux exceptionnels tel le Quadrilatère des archives soit posée, le sujet étant particulièrement important au regard du patrimoine de l'État et de la politique immobilière qu'il doit conduire. Il regrette toutefois que ce sujet n'ait été abordé que sous l'angle unique, et improbable, d'une cession d'une partie de l'ensemble, immédiatement contrariée par diverses raisons de le conserver dans le domaine de l'État.

Il le déplore particulièrement à l'heure où des expériences différentes se mettent en place. Pour ne citer que deux exemples :

- L'État, sur proposition de la ministre de la culture et de la communication, a confié à Messieurs Dominique Perrault et Philippe Bélaval⁹, une mission d'étude et d'orientation

⁸ Le raisonnement actuel se base en première approche sur une équivalence entre nombre d'ETPT et nombre de poste de travail

⁹ Respectivement architecte, membre de l'Institut et Conseiller d'État, président du Centre des monuments nationaux

sur la place d'un autre pan du patrimoine parisien qu'est l'île de la Cité (ensemble historique et urbain complexe), à l'horizon des vingt-cinq prochaines années.

- La Ville de Paris, soucieuse de concilier la valorisation de son patrimoine propre et de « *Réinventer Paris* »¹⁰ a lancé une consultation sur des sites emblématiques pour des partenariats publics-privés dont elle attend une revitalisation de zones dont elle est propriétaire de droits à construire et 600 M€ de produits de cession.

13. Le Conseil entend qu'une meilleure utilisation des espaces vacants du Quadrilatère des archives apparaisse être une piste rationnelle de réflexion. Il regrette toutefois que la seule démarche d'optimisation proposée pour ce patrimoine historique hors normes (ensemble immobilier spécifique) se résume au relogement de services centraux d'un ministère. Cette option n'est pas légitimée ou éclairée (ou justifiée) par la démonstration de l'adéquation de cet ensemble immobilier particulièrement contraint, à la fonction qu'on entend lui voir jouer, dans des coûts maîtrisés et raisonnables.

14. Le Conseil recommande que les perspectives de performances attendues d'un tel bien, après travaux de mise en configuration « tertiaire » soient précisément étudiées, tant du point de vue de la conception (rapport SUN/SUB) que de la capacité utile d'accueil (rapport SUB/SHON), et qu'elles soient rapportées au coût des travaux par poste de travail.

Il préconise qu'il en soit de même concernant les performances énergétiques et d'accessibilité raisonnablement attendues, s'agissant d'un ensemble immobilier protégé sur lequel les interventions sont, conséquemment, limitées et coûteuses.

Il prend acte des estimations présentées et confirmées par le ministère de la culture et de la communication, concernant les coûts de mise en configuration et travaux liés à cette opération. Il entend qu'elles soient scrupuleusement respectées, si l'opération devait être réalisée.

15. Le Conseil constate que la projection d'une installation de services centraux du ministère dans des bâtiments historiques semble n'intégrer aucune vision prospective des espaces utiles aux modes et organisations de travail de demain, sans éclairage particulier sur les conséquences de ce choix en termes de qualité de l'outil de travail et de conditions de travail des personnels.

Plus généralement, le Conseil s'interroge sur l'adéquation entre les conditions offertes par un site historique extrêmement contraint et les conditions matérielles nécessaires à la modernisation de l'administration.

16. Le Conseil rappelle que l'implantation dans un bien domanial n'est pas une fin en soi et que les conséquences de ce choix, en matière de performance immobilière, s'imposent à l'État propriétaire sur le long terme. L'évaluation de la performance immobilière actuelle du site des Bons-Enfants témoigne de ce constat, s'il en est besoin.

17. Le Conseil remarque que le ministère de la culture et de la communication bénéficie de la jouissance de biens domaniaux (Fontenay-Jaucourt et Richelieu) qui ne donnent pas lieu à versement de loyers budgétaires et s'en étonne.

18. Le Conseil constate, en outre, que le raisonnement sur lequel se fonde l'étude pour déterminer le scénario le plus économiquement favorable (voire vertueux), intègre l'absence de versement de loyer budgétaire. Le Conseil demande à cet égard que toute implantation

¹⁰ Appel à projets « Réinventer Paris » sur le site <http://www.reinventer.paris>

d'un service de l'État, quel qu'en soit l'administration de rattachement, au Quadrilatère, soit soumis à loyer budgétaire par souci de responsabilisation de l'occupant.

Il regrette également que la question des charges dans une solution purement domaniale n'ait été abordée que sur la base d'une moyenne des charges constatées sur les implantations occupées actuellement, négligeant pour partie la part de risque et de difficulté d'entretien d'un tel patrimoine.

★

En conclusion, le Conseil souligne la qualité de l'investissement et du travail opéré par les services du ministère de la culture et de la communication et du service France Domaine dans la préparation de ce SPSI ; il rappelle que le maintien dans l'hyper centre parisien de services d'administration centrale relève plus d'un choix conservateur que d'une nécessité avérée à l'heure où les progrès techniques (numériques) lèvent pour une forte part la contrainte de co-localisation qui existait jusqu'ici et alors que de nombreux fonctionnaires n'habitent pas Paris.

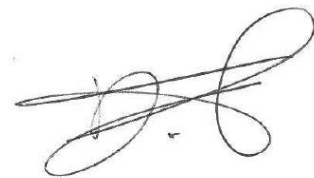
Il invite donc à retenir le principe d'une optimisation plus réelle des superficies occupées dans une approche innovante des modalités de travail, des espaces de travail, avec un fort investissement dans la conduite de ce changement, pour tout service d'administration ou opérateur dont le maintien dans le centre de Paris serait souhaité.

Il retient que les évaluations concernant les travaux des solutions domaniales ont été confirmées par les responsables de ce dossier. Il invite chacun à mesurer la part de risques et sa responsabilité dans la mise en œuvre de l'opération que le ministère privilégie.

Compte-tenu du travail effectué, le Conseil ne s'opposera pas à la mise en œuvre du scénario proposé sous réserve :

- d'un engagement ferme sur un plafond de dépenses pour la réalisation de l'ensemble des travaux envisagés ;
- d'une optimisation des superficies exemplaire respectant un objectif plafond de 18 m² de surface utile brute par agent ;
- du recours à un montage innovant pour une valorisation optimale des biens domaniaux.

**Pour le Conseil,
son Président**



Jean-Louis DUMONT