

Ministère de la Culture et de la Communication : une réforme au service de la démocratisation de la culture

Depuis sa création en 1959, le développement du ministère chargé de la Culture s'est caractérisé par une expansion administrative et un primat de la politique de l'offre.

Les incontestables succès de cette politique ne doivent néanmoins pas masquer ses insuffisances : déséquilibre persistant entre Paris et les régions, logique toujours plus affirmée de guichets et de projets ponctuels au détriment de la cohérence d'ensemble. Surtout, une politique essentiellement fondée sur la croissance de l'offre et sur la conviction que son élargissement suscitera presque naturellement celle des publics, montre aujourd'hui clairement ses limites, à travers les résultats encore insuffisants en matière de démocratisation culturelle.

Ainsi, en dépit du postulat ayant fondé une telle politique, l'accroissement de l'offre ne s'est pas accompagné d'une démocratisation de la culture suffisante. En ce sens, les politiques culturelles sont en partie en décalage avec les pratiques et les attentes exprimées par nos concitoyens.

Le ministère de la Culture et de la Communication a donc décidé de tirer les conséquences de ces constats et de se donner les moyens d'y répondre, en recherchant une nouvelle organisation plus adaptée et plus efficace.

1) Enjeux de la réforme : un ministère prospectif, proactif et efficace

Au terme de la première phase de la RGPP, le ministère de la Culture et de la Communication voit confirmé l'ensemble de ses missions. Ses priorités sont clarifiées, ses modes d'intervention sont renouvelés, son organisation est revue pour prendre en compte l'évolution de son environnement, l'existence de nouveaux enjeux, notamment la révolution numérique, l'impact économique et territorial du secteur culturel, et la nécessaire maîtrise de la dépense publique.

Un ministère qui anticipe les évolutions et répond aux attentes des artistes, des professionnels et des publics :

- confirmation des grandes missions de l'État au service des patrimoines, de la création et de la diffusion ;
- prise en compte globale de la révolution numérique et de son impact sur le développement de nouvelles offres et sur les industries culturelles ; prise en charge plus efficace des enjeux juridiques et économiques de la création et de la culture, s'agissant notamment de la propriété intellectuelle et du marché de l'art dans une approche européenne.

Un ministère mobilisé sur ses enjeux prioritaires et la rénovation de ses modes d'intervention :

- une plus grande sélectivité résultant de choix et de priorités mieux affirmés (que ce soit en matière de patrimoines ou de création, de grands projets ou de dépenses fiscales) avec pour objectif d'améliorer l'effet de levier et l'impact de chaque intervention ;
- une organisation de l'administration centrale, des services déconcentrés et des opérateurs du ministère au service des enjeux prioritaires. La mise en cohérence des politiques sera



permise par une administration centrale resserrée, fixant les orientations stratégiques aux services déconcentrés comme au réseau des opérateurs publics qui seront mieux responsabilisés sur les objectifs qui leur sont fixés ;

- un pilotage et une gouvernance modernisés et améliorés (en matière d'archéologie préventive, de maîtrise d'ouvrage des grands projets, de restauration des monuments historiques, comme dans le domaine du cinéma) ;
- des marges de manœuvre retrouvées grâce à une meilleure maîtrise des coûts et de l'emploi public dans l'ensemble du ministère.

2) Vision cible du ministère et des politiques culturelles à trois ans

La nouvelle organisation du ministère découle de ses grandes missions. L'administration centrale comprendra désormais trois directions générales, la mission liée à la transmission des savoirs étant déclinée dans chacune d'entre elles et coordonnée par un secrétariat général à la dimension stratégique et prospective renforcée. Le regroupement des directions actuelles favorisera une plus grande transversalité dans les approches, un meilleur pilotage ministériel et une cohérence accrue dans la définition des orientations des politiques culturelles. La rationalisation des fonctions support et transversales permettra également de redéployer une partie des moyens et des compétences en faveur de l'expertise métier.

La déclinaison territoriale des politiques ministérielles sera assurée par des Drac réorganisées et ayant intégré les actuels services départementaux de l'architecture et du patrimoine (SDAP).

Le ministère s'appuiera également sur les établissements publics, dont la tutelle sera modernisée. A cet effet, les contrats de performance seront généralisés pour mettre en œuvre les priorités du ministère, notamment en matière de démocratisation culturelle. Cette généralisation de la contractualisation sera étendue à l'ensemble des structures subventionnées dans le même but.

L'efficacité des politiques d'intervention sera recherchée, soit par une meilleure prise en compte des priorités propres à chaque secteur, soit par une modernisation des modes d'intervention :

- mise en cohérence du secteur muséal avec une gouvernance modernisée pour certains musées, un plus grand développement de la fréquentation ainsi que la recherche d'une plus grande efficacité de la Réunion des musées nationaux ;
- achèvement des réformes entamées dans le domaine du patrimoine monumental, visant à responsabiliser les propriétaires (restitution de la maîtrise d'ouvrage), à encadrer l'assistance à maîtrise d'ouvrage de l'Etat, gratuite et payante, et la mise en concurrence des architectes en chef des monuments historiques ;
- dynamisation de la politique de l'archéologie préventive, par une amélioration du rendement de la redevance d'archéologie préventive et par le développement d'une offre concurrentielle permettant de démultiplier les capacités d'intervention en matière de fouilles ;
- redéfinition des modalités d'intervention de l'Etat en faveur du spectacle vivant, en concertation avec les collectivités territoriales qui assurent aujourd'hui une part prépondérante du financement des structures en région, en s'appuyant sur le processus et les résultats des « Entretiens de Valois », instance commune de réflexion sur le spectacle vivant rassemblant l'Etat, les collectivités territoriales et les professionnels du secteur, qui serviront de base aux décisions à arrêter ;
- reconfiguration de l'enseignement supérieur Culture autour de pôles d'excellence régionaux dans le cadre de la mise en place de la réforme du LMD.



L'efficience de la politique culturelle sera renforcée :

- le coût des maîtrises d'ouvrage immobilières sera maîtrisé notamment par des mesures de réorganisation ;
- les opérateurs seront incités à développer leurs ressources propres et à maîtriser leurs coûts afin d'alléger la part des subventions de l'Etat dans leur budget ;
- dans le respect des contraintes spécifiques à l'accueil du public, les opérateurs appliqueront la règle du non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux, comme l'ensemble des administrations de l'Etat ;
- la création de nouvelles dépenses fiscales sera subordonnée à une évaluation de leur efficacité au regard des objectifs prioritaires du ministère de la Culture et de la Communication et de leur coût pour le budget de l'Etat.

3) Synthèse des décisions des trois premiers CMPP

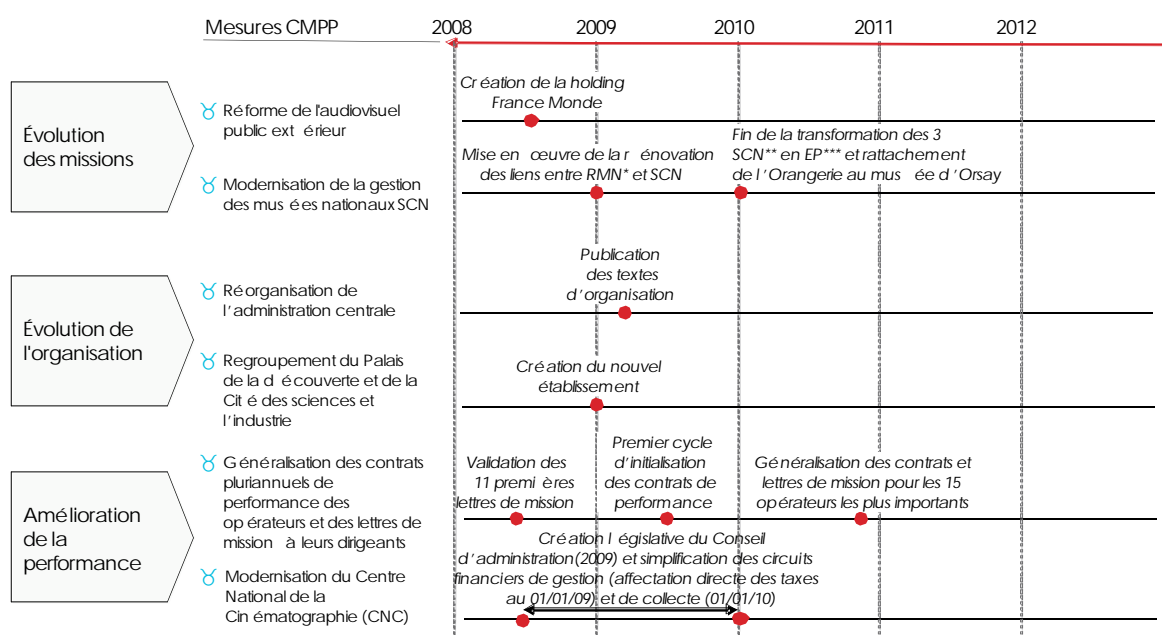
- réorganisation de l'administration centrale autour des principales missions, ce qui conduira à réduire le nombre de directions d'administration centrale de dix à quatre ou cinq ;
- regroupement des sept corps d'inspection du ministère ;
- réforme de l'audiovisuel public extérieur pour créer des synergies entre les opérateurs et améliorer leur visibilité ;
- fin de la gestion directe des musées par la Direction des musées de France. Selon les cas, ces musées seront transférés à des collectivités locales, regroupés avec des établissements publics existants, érigés en établissements publics autonomes ou confiés à la Réunion des musées nationaux (RMN) ;
- modernisation de la gestion de la Réunion des musées nationaux (RMN) par filialisation de certaines de ses activités commerciales et rapprochement avec le Centre des monuments nationaux ;
- généralisation des contrats pluriannuels de performance et des lettres de missions aux dirigeants des opérateurs ;
- rénovation du statut du Centre national de la cinématographie avec création d'un conseil d'administration ;
- regroupement du Palais de la découverte et de la Cité des Sciences et de l'Industrie en un seul opérateur, présent sur deux sites ;
- transfert de la propriété ou la gestion de certains sites patrimoniaux aux collectivités territoriales sur une base volontaire ;
- l'efficacité de la politique de restauration des monuments historiques sera renforcée, notamment par la mise en concurrence des architectes en chefs des monuments historiques ;
- le développement des ressources propres des établissements publics et la maîtrise de leurs coûts seront recherchés, afin d'alléger la part des subventions de l'État dans leur budget ;
- la politique de l'archéologie préventive sera rendue plus performante. Le rendement de la redevance d'archéologie préventive sera amélioré. Le développement d'une offre concurrentielle permettra de démultiplier les capacités d'intervention en matière de fouilles. Les modes de recrutement au sein de l'INRAP, opérateur de l'État, seront modernisés. Enfin, la possibilité juridique d'une filialisation des activités de fouille sera examinée ;
- en matière de maîtrise d'ouvrage, le ministère de la Culture et de la Communication devra renforcer sa capacité de pilotage des grands projets. Un rapprochement entre le service



national des travaux (SNT) et l'établissement public de maîtrise d'ouvrage des travaux culturels (EMOC) sera recherché ;

- la redéfinition des modalités d'intervention de l'État en faveur du spectacle vivant sera recherchée en concertation avec les collectivités territoriales qui assurent aujourd'hui une part prépondérante du financement des structures en région. Lancés le 11 février 2008, les « Entretiens de Valois », instance commune de réflexion sur le spectacle vivant rassemblant l'État, les collectivités territoriales et les professionnels du secteur, serviront de base aux décisions qui seront arrêtées avant la fin de l'année ;
- une rationalisation des écoles du ministère sera engagée pour permettre la constitution de pôles d'excellence, dans le cadre de la réforme du LMD, assurant la meilleure insertion professionnelle des élèves ;
- le fonctionnement des directions régionales des affaires culturelles sera amélioré : leurs priorités seront mieux définies, leurs crédits seront moins fléchés par le niveau national, certaines de leurs procédures seront allégées et la polyvalence des conseillers sera renforcée. La gestion de leurs crédits sera mieux évaluée.

4) Calendrier de mise en œuvre des réformes



* Réunion des Musées Nationaux
 ** Services à Compétence Nationale : musée Picasso, musée national du château de Fontainebleau et musée national de la céramique par rapprochement avec la Manufacture de Sèvres
 *** Etablissement Public

