Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'INTÉRIEUR

MINISTÈRE
DE LA CULTURE

MINISTÈRE
DE L'ACTION ET DES
COMPTES PUBLICS

IGF n° 2017-M-072-03

IGA n°17102-R

IGAC n°2018-03

REVUE DES MISSIONS, DE L'ORGANISATION ET DES MOYENS DES SERVICES DECONCENTRES DU MINISTERE DE LA CULTURE

Février 2018

Martine Marigeaud
Inspectrice générale
des finances

Alain Damais
Inspecteur des finances

François Scarbonchi
Inspecteur général
de l'administration

Arnaud Teyssier
Inspecteur général
de l'administration

Irène Basilis
Inspectrice générale
des affaires culturelles

Jérôme Bouët
Inspecteur général
des affaires culturelles

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTERE DE L'INTERIEUR | MINISTERE DE LA CULTURE | MINISTERE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Note
à l'attention de

Monsieur Michel ROUZEAU
Chef de l'Inspection générale de l'administration

Madame Ann-José ARLOT
Cheffe de l'Inspection générale des affaires culturelles

Madame Marie-Christine LEPETIT
Cheffe de l'Inspection générale des finances

Paris, le 12 OCT. 2017

Nos réf. : TR/2017/P/23805/CMA

Objet : Directions régionales des affaires culturelles.

L'action du ministère de la Culture dans les territoires est portée par son administration déconcentrée et son réseau d'établissements. Elle peut ainsi s'adapter aux réalités culturelles locales.

Dans ce cadre, les directions régionales des affaires culturelles (DRAC), placées sous l'autorité des préfets de région, jouent un rôle d'expertise, de contrôle scientifique et technique et de mise en réseau, couvrant un ensemble de compétences.

Il s'agit, d'abord, de mettre en œuvre la responsabilité de l'État pour ce qui relève du respect des normes et des procédures en matière culturelle (protection du patrimoine, avis en espaces protégés, soutien à la création).

Il s'agit, ensuite, de contribuer à une dynamique de territoire dans un cadre partenarial, impliquant les collectivités territoriales et un ensemble d'acteurs culturels. Les moyens mis en œuvre sont divers (conseil, subventions, labellisation, conventionnement), afin de pouvoir s'adapter aux spécificités des territoires.

Enfin, l'implication des collectivités territoriales en matière culturelle s'est fortement développée depuis la mise en place du réseau des DRAC. Le récent découpage régional crée un contexte nouveau. La stratégie ministérielle fait de l'éducation artistique et culturelle un axe structurant qui implique un travail en étroite relation avec l'administration de l'Éducation nationale, les autres ministères partenaires, les institutions culturelles comme avec les collectivités. Elle nécessite une vision transversale et mobilise l'ensemble de ses grands programmes.

.../...

Le Premier ministre a adressé à la ministre de la Culture, le 9 août 2017, une lettre de mission dans laquelle sont définis les objectifs et le cadre de l'action du ministère, notamment au niveau déconcentré. Le Gouvernement engage par ailleurs une démarche globale de transformation des administrations publiques, « Action publique 2022 ».

L'administration déconcentrée du ministère de la Culture se trouve ainsi confrontée à un ensemble de défis nouveaux.

Nous vous demandons d'établir, au regard de ce contexte, une revue des missions des directions régionales des affaires culturelles, de leur organisation et de leurs moyens, et de formuler les propositions d'évolution qui vous paraîtront pertinentes.

Vous ne manquerez pas, pour effectuer cette revue, d'interroger les différentes parties prenantes avec lesquelles les DRAC sont en relation : préfets, collectivités territoriales, établissements culturels, associations, etc.

Les résultats de cette mission devront nous parvenir pour le 15 décembre 2017.

Le Directeur du cabinet	Le Directeur du cabinet	Le directeur du cabinet
Stéphane FRATACCI	Marc SCHWARTZ	Jérôme FOURNEL

Synthèse

Par une note du 12 octobre 2017, les directeurs de cabinet de la ministre de la culture, du ministre de l'action et des comptes publics et du ministre de l'intérieur ont demandé aux inspections générales des affaires culturelles, des finances et de l'administration d'établir une revue des missions des directions régionales des affaires culturelles (DRAC), de leur organisation et de leurs moyens, et de formuler les propositions d'évolutions qui leur paraîtraient pertinentes.

La mission a procédé à plus de cent cinquante auditions[1] - dont une sélection de cinq DRAC[2] afin de prendre en compte des configurations diverses -, les préfets concernés ainsi qu'un échantillon large des partenaires publics et privés de ces services déconcentrés. Les cinq directeurs des directions des affaires culturelles en outre-mer[3] (DAC) ont été auditionnés à Paris de même que les cadres des services de l'administration centrale et les dirigeants des grands opérateurs nationaux présents en région.[4]

Les services déconcentrés du ministère de la culture exercent des compétences régionales et départementales, sous l'autorité hiérarchique des préfets de région et sous l'autorité fonctionnelle, pour les missions relevant de leurs compétences, des préfets de département[5]. Dans chaque département une unité départementale de l'architecture et du patrimoine (UDAP)[6] est notamment chargée, en application du code du patrimoine, de la délivrance d'avis conformes (400 000 actes en 2017) sur les autorisations de travaux dans les espaces protégés.

Les DRAC prennent ou instruisent des décisions créant des effets de droit dans le domaine des patrimoines (protection des monuments historiques, création et suivi des « sites patrimoniaux remarquables »[7], modifications de périmètres de protection, etc.) ; elles assurent un contrôle scientifique et technique des travaux de restauration effectués sur les monuments historiques protégés et des fouilles archéologiques et contribuent à l'élaboration des documents d'urbanisme par les communes ou les établissements publics de coopération intercommunale.

Les DRAC prennent et instruisent également de nombreuses autres décisions d'ordre règlementaire telles que, par exemple, les demandes d'attribution du label des musées de France et l'examen du projet scientifique et culturel de ces établissements, les labels ville et pays d'art et d'histoire, maison des illustres, jardin remarquable, patrimoine récent, les dossiers d'autorisation de cinémas multiplexes et en lecture publique, ceux qui relèvent du concours particulier des bibliothèques au sein de la dotation générale de décentralisation.

Dans le domaine de la création, elles procèdent à l'attribution de labels nationaux ou d'intérêt national, aux classements des établissements d'enseignement spécialisé de la

---

[1] Liste des personnes rencontrées en page 61.

[2] Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France, Ile-de-France, Occitanie, Pays de la Loire. Le DRAC Bretagne a été auditionné par ailleurs.

[3] Guadeloupe, Guyane, Martinique, Mayotte, Réunion.

[4] Centre national du cinéma et de l'image animée, Centre des monuments nationaux, Centre national du livre, Centre national des variétés, de la chanson et du jazz.

[5] Décret n°2010-633 du 8 juin 2010, décret n°2015-1689 du 17 décembre 2015.

[6] Par un décret du 6 mars 1979, les services départementaux de l'architecture avaient succédé aux agences des bâtiments de France, nées dans l'immédiat après-guerre. En 1996, ils ont été administrativement rattachés à la direction de l'architecture et du patrimoine au ministère de la culture, tout en restant à disposition du ministère chargé de l'environnement. En 2010, rebaptisés « services territoriaux de l'architecture et du patrimoine » (STAP) ils sont rattachés aux DRAC. Suite au décret n°2015-1689 du 17 décembre 2015 portant diverses mesures d'organisation et de fonctionnement de l'administration territoriale de l'État, ils deviennent des unités départementales de l'architecture et du patrimoine (UDAP).

[7] Loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP) : les sites patrimoniaux remarquables ont remplacé les « aires de valorisation de l'architecture et du patrimoine» (AVAP) et les « secteurs sauvegardés ».

musique, de la danse et du théâtre, à l'instruction des demandes de bourses sur critères sociaux pour les jeunes inscrits en conservatoire, au traitement des demandes de licences d'entrepreneurs de spectacles vivants.

Par ailleurs, les DRAC accompagnent la gestion et subventionnent de nombreux projets et équipements culturels dans leurs territoires (environ 2 800 subventions instruites et délivrées par an). Elles assurent, avec les collectivités territoriales, le suivi et le financement des 300 établissements du spectacle vivant et des arts plastiques qui se répartissent en douze « labels »[8]. Elles soutiennent aussi directement des compagnies artistiques et des artistes du spectacle vivant ou des plasticiens en résidence, ainsi que des festivals.

Dans le domaine du livre et des industries culturelles, les DRAC apportent subventions, conseils et expertise aux librairies et maisons d'édition (environ 300 aides par an), soutiennent des manifestations littéraires et contribuent au développement de la lecture publique.

Enfin, elles participent aux actions interministérielles (éducation nationale, politique de la ville, santé, handicap, justice, agriculture, travail et emploi, jeunesse, sports) et travaillent à l'éducation artistique et culturelle (EAC), qui figure dans les priorités de la ministre de la culture : l'objectif est de proposer à 100% des enfants des expériences de pratiques artistiques et d'éducation culturelle (près de 300 conventions ayant trait à l'EAC ou à la médiation culturelle).

Les DRAC sont des interlocuteurs réguliers pour les professionnels du secteur culturel d'une grande diversité[9]. Elles ont surtout développé un large spectre de modalités de partenariat avec tous les niveaux de collectivités territoriales[10], souvent avec la nécessité de construire du "sur-mesure", pour mieux répondre aux réalités et aux besoins des territoires comme aux attentes des élus. Par exemple, on recense près de 80 pactes culturels et plus de 50 conventions de développement culturel. Dans le domaine de la création, l'État et les collectivités territoriales partenaires signent avec les directions des structures labellisées environ 1 300 contrats pluriannuels d'objectifs.

Les DRAC sont également amenées à siéger dans de nombreux conseils d'administration et comités de suivi, aux côtés des représentants des collectivités territoriales (scènes labellisées, centres dramatiques nationaux, écoles d'architecture, etc.).

Leurs effectifs sont restés pratiquement stables sur la période 2013-2017, avec une légère baisse de 2%.

Fin 2016, ils représentaient 2 353 équivalents temps plein travaillés (ETPT), soit environ 8% des effectifs de la sphère culture. Leur poids n'apparaît pas très éloigné de celui de

---

[8] Loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP), article 5 : scènes nationales, orchestres nationaux en région, opéras nationaux en région, scènes de musiques actuelles, centres nationaux de création musicale, centres dramatiques nationaux, centres chorégraphiques nationaux, centres de développement chorégraphique national, pôles nationaux du cirque, centres nationaux des arts de la rue et de l'espace public, fonds régionaux d'art contemporain, centres d'art contemporain d'intérêt national.

[9] Conservateurs des musées, d'archives, bibliothécaires, responsables des établissements de spectacle, des centres d'art et des fonds régionaux d'art contemporain, des établissements d'enseignement artistique, des écoles d'architecture, artistes, architectes, libraires, éditeurs, réseaux associatifs, entrepreneurs culturels, professionnels du cinéma, entreprises de restauration du patrimoine, professionnels des métiers d'art, syndicats ou fédérations d'employeurs, de salariés et d'artistes, etc.

[10] Les dépenses culturelles des collectivités territoriales s'élevaient à 9,3 Md€ en 2014, dont 7,2 Md€ pour les communes et leurs groupements, 1,3 Md€ pour les départements et 800 M€ pour les régions.

l'administration centrale (6%). La répartition des emplois est relativement équilibrée entre une moitié correspondant à la filière scientifique et technique et une moitié pour la filière administrative (53%) avec une nette prédominance des équipes du patrimoine, les UDAP concentrant près de la moitié des agents. Les autres secteurs occupent des effectifs en nombre réduit (création 7%, démocratisation 5%, livre, lecture et industries culturelles 3%).

Les crédits de paiement déconcentrés s'élèvent en 2018 à 820 M€, répartis entre le programme « patrimoines » (275,5 M€), « création » (351,9 M€), « transmission des savoirs et démocratisation de la culture » (185,8 M€), « livre et industries culturelles » (6,7 M€).

Le diagnostic qualitatif qui résulte des auditions effectuées par la mission témoigne d'un avis général très positif - inhabituel, compte tenu de la diversité des acteurs rencontrés - tant de la part des élus et représentants des collectivités territoriales que de la part des professionnels.

Les DRAC sont considérées comme les seules administrations à détenir dans les territoires une expertise technique et scientifique ainsi qu'un savoir-faire juridique nécessaires à la mise en œuvre de la réglementation, de la protection et de la valorisation du patrimoine matériel et immatériel. Elles sont aussi attendues pour leur expertise artistique à même d'objectiver la qualité et la portée d'un projet, en le resituant dans le contexte national et international.

Selon les artistes rencontrés, le rôle d'accompagnement des conseillers est très utile à leur parcours, les aidant à faire les bons choix ou à postuler au bon moment, par exemple à la direction d'équipements labellisés. Pour les responsables d'institutions, les DRAC ont aussi un rôle d'appui important dans l'accompagnement de leur gestion.

Cette très forte sollicitation territoriale dans tous les domaines, reconnue par les élus eux-mêmes, exprime le besoin d'un « État culturel » en région, garant d'une décentralisation bien comprise.

Dans cette dynamique de co-construction de projets, l'apport de la DRAC exerce un véritable effet levier, même quand sa participation financière est largement minoritaire par rapport à celle des collectivités territoriales. Les élus sont attentifs au montant des crédits alloués mais c'est plus la présence de la DRAC au tour de table qui en quelque sorte, vient "légitimer" le projet.

La réforme territoriale de 2015, conduite avec rapidité, a mis en lumière de nombreuses fragilités préexistantes qu'elle a accentuées. Les politiques culturelles, définies "en silo" au niveau national, laissent peu de place à des visions plus innovantes, à des expérimentations, faute de marges de manœuvre. Le dialogue des DRAC avec l'administration centrale n'est pas satisfaisant, car il s'organise autour d'une communication "descendante", restreignant l'échange et la réflexion. Il l'est encore moins, de l'avis même des préfets, dans le cadre des conférences budgétaires, qui se limitent à des ajustements techniques ou à des fléchages de crédits.

Le gouvernement n'a pas retenu l'option de directeurs adjoints à vocation géographique dans les sites "distants" mais celle d'une organisation en pôles multi-sites. Ainsi, chacune des sept DRAC recomposées dans les nouvelles régions comprend un pôle patrimoines, un pôle création, un pôle démocratisation culturelle aux liens hiérarchiques trop complexes. L'étendue des nouveaux territoires constitue un défi pour l'accomplissement des missions. De même, la réduction de 22 à 13 régions métropolitaines a conduit à réunir deux ou trois équipes au sein d'une seule, en fusionnant les organigrammes.

Face à ces mutations rapides, les DRAC n'ont pas été suffisamment accompagnées et soutenues par l'administration centrale, notamment en matière de gestion des ressources humaines. La formation managériale des nouveaux cadres n'a pas été anticipée, le déploiement de moyens a été insuffisant pour accompagner les contraintes de mobilité

accrue. Le ministère n'a pas pris en compte l'émergence de nouveaux acteurs territoriaux (grandes régions, métropoles et intercommunalités) qui nécessitait de donner aux DRAC les moyens et les marges nécessaires pour accompagner de nouveaux besoins et modes de collaboration. La mission a constaté l'obsolescence et l'insuffisance des équipements et outils informatiques qui provoquent l'insatisfaction voire la frustration des équipes et nuisent à leur efficacité.

La question de l'attractivité des postes se pose clairement, non seulement pour recruter des directeurs régionaux et des adjoints, mais également pour d'autres fonctions, notamment celles qui nécessitent une expertise scientifique ou artistique, le plus souvent en raison de rémunérations indemnitaires trop faibles et de l'absence de gestion des carrières.

La mission souligne un risque de dégradation rapide des directions régionales qui pourrait priver le ministère de la culture de ces outils pour diffuser les politiques culturelles de l'État.

Insuffler une nouvelle dynamique aux DRAC requiert des choix stratégiques pour le ministère de la culture tout entier : il faut redonner aux services déconcentrés la capacité de mettre en œuvre, dans l'ensemble des territoires, les chantiers de la lettre de mission ministérielle[11]. Pour ce faire, le ministère de la culture doit se redéfinir et se repositionner : l'administration centrale dans son rôle stratégique, les établissements publics dans leur champ de compétences et les DRAC avec les moyens d'agir au plus fin du maillage territorial, en direction de tous les citoyens. Un imposant travail technique doit être mis en œuvre dans quatre domaines : informatique, ressources humaines, administratif et organisationnel.

C'est pourquoi la mission préconise un ensemble de neuf mesures en deux volets :

- **Revitaliser le fonctionnement des DRAC et les rendre plus efficientes** :
  - Mesure 1 : Lancer une mission informatique pilotée à haut niveau pour la mise en place d'un plan d'urgence et de transformation numérique, en deux étapes ;
    - à court terme, un plan d'action sur la base d'une évaluation des besoins informatiques et de réseaux, intégrant des outils adaptés au travail nomade, quotidien d'une grande majorité des agents. La généralisation de l'équipement et de l'usage de la visioconférence (ou vidéoconférence) est à poursuivre. Les UDAP devront faire l'objet d'une étude spécifique pour répondre à la dématérialisation des permis de construire, officiellement généralisable à partir de novembre 2018.

      Les DRAC ont souvent mis en place elles-mêmes leur équipement informatique sans vision d'ensemble, sans directives précises. La mission informatique devra mettre en place une gouvernance ministérielle, intégrant la coordination des agents informatiques locaux et la mise en place d'un centre d'appels et de dépannage national. Un volet d'information et de formation devra être déployé en direction des agents, parfois réticents à adopter de nouveaux matériels et logiciels.

      Une enveloppe spécifique d'investissement ponctuel d'urgence, distincte des crédits du programme 333[12], est à mobiliser.
    - à moyen terme : inclure l'activité des services déconcentrés dans une stratégie numérique ministérielle d'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication, notamment en matière d'applications métiers, de dématérialisation des procédures, de mise en place de base de requêtes et statistiques communes, afin d'obtenir des gains d'efficience.

[11] Lettre de mission du 9 août 2017, adressée par le Premier ministre à la ministre de la culture (Cf. annexe 2).
[12] Moyens mutualisés des administrations déconcentrés.

- Mesure 2 : Alléger et transférer des procédures (bourses, licences d'entrepreneurs de spectacles vivants, gestion des vestiges archéologiques).
- Mesure 3 : Redonner des marges de manœuvre aux DRAC dans les recrutements par :
    - le maintien de leur plafond d'emploi (sur la base 2017), le temps de procéder à la mise en place d'une GPEEC[13] adaptée aux problématiques des services déconcentrés ;
    - une priorité à donner dans les recrutements externes, dont ils ont particulièrement besoin[14] : en 2016 ceux-ci représentaient 16,5% alors que les emplois des DRAC pèsent 21,1 % du total ministériel en titre 2 (ETP).

  Une gestion efficace des emplois, répondant aux priorités politiques, nécessiterait la suppression de la pratique qui considère chaque responsable de programme comme « autorité d'emploi » en confiant cette responsabilité au seul secrétaire général du ministère de la culture.
- Mesure 4 : Construire et mettre en œuvre un plan de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences, spécifique aux DRAC :
    - élaborer par DRAC un plan prévisionnel des départs à la retraite, à l'horizon 2025 avec les mesures à prendre (recrutements, concours, mutations prévisionnelles, transformation, création ou suppression de postes) ;
    - mettre en place une gestion des carrières ;
    - lancer une réforme sur les corps à effectifs trop faibles qui nuisent à la souplesse des recrutements et rénover la filière technique qui a été laissée en déshérence ;
    - ouvrir un chantier pluriannuel de la formation en l'adaptant aux réalités locales avec des équipes de formateurs publics et/ou privés, en rendant obligatoires les formations managériales et celles correspondant aux évolutions des outils informatiques.
- Mesure 5 : Redonner de l'attractivité aux DRAC, par une étude comparative des écarts indemnitaires avec les autres directions régionales (DRAAF, DRJSCS, etc.) par la constitution d'un vivier de directeurs et d'adjoints (parcours professionnels progressifs, mobilité entre administration centrale et services déconcentrés).
- Mesure 6 : Revoir l'organisation territoriale des DRAC issue de la réforme de 2015. L'organisation matricielle adoptée est source de confusions et entraîne des pertes d'efficacité considérables dans les services (déplacements, gestion des courriers et des chaînes de décisions, etc.). Certains directeurs de pôles sont nommés sur un emploi fonctionnel de directeur d'administration territoriale d'État (DATE), d'autres non. De plus, les directeurs adjoints, également DATE, se positionnent difficilement vis-à-vis des directeurs de pôles, qui ne gèrent que les équipes de leur périmètre métier. Ces nœuds hiérarchiques complexes nuisent au bon fonctionnement des services.

[13] Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences.

[14] Par nature, les services déconcentrés ont un important besoin de recrutements externes : personnels issus de concours pour répondre au besoin d'experts (corps spécialisés architectes urbanistes de l'État (AUE), inspecteur et conseiller de la création des enseignements artistiques et de l'action culturelle (ICCEAAC), conservateurs du patrimoine ou des musées, etc.), postes à pourvoir dans des territoires moins attractifs, renouvellement générationnel, apport d'autres cultures administratives.

Le malaise des agents est aggravé dans les sites distants, dès lors que leur directeur de pôle se trouve dans le site principal, auprès du DRAC.

La mission préconise la suppression de la fonction de directeur de pôle au profit de la création, dans les sites distants, de postes de directeurs adjoints couvrant la totalité des domaines d'intervention des DRAC, avec une large délégation de mandat et de signature (pas nécessairement calqué sur celui des anciennes régions). Une réflexion d'organisation territoriale adaptée pourra être demandée à chaque DRAC.

- **Réarticuler la relation DRAC – administration centrale :**
  - Mesure 7 : Appliquer un principe général de déconcentration automatique, sur la base d'une circulaire ministérielle réaffirmant ce principe. Celle-ci mentionnera la liste des exceptions qui auront fait l'objet d'un recensement par les directions et le secrétariat général, et auront été examinées et validées par une commission ad hoc dont la présidence pourrait être confiée à un préfet.
  - Mesure 8 : Approfondir la relation opérateurs nationaux-DRAC par l'organisation régulière d'une conférence régionale des établissements publics, sur la base des futurs schémas stratégiques régionaux rédigés par chaque directeur.
  - Mesure 9 : Repositionner le pilotage des DRAC, par la création d'un service dédié, renforcé en compétences, dont l'actuel département de l'action territoriale pourrait constituer le noyau. Son champ de compétence pourrait être élargi aux politiques transversales en faveur de l'accès de tous à la culture qui gagneraient à être abordées sous leur angle territorial (lecture publique, langue française et langues de France, gestion et pilotage des dispositifs interministériels), envoyant ainsi un véritable signal de rééquilibrage de la politique culturelle entre Paris et les régions.

    Deux options sont possibles, en fonction de l'extension de compétence et du poids que l'on voudrait donner à ce service :

    - maintien au sein du secrétariat général, comme ce modèle existe dans plusieurs ministères (intérieur, agriculture) ;
    - externalisation pure et simple, en constituant une administration de programme.

    Dans tous les cas, il conviendrait de réinterroger le dimensionnement des directions « métiers » pour les repositionner dans leurs fonctions stratégiques, de contrôle et d'expertises.

Le malaise des DRAC ne provient pour l'essentiel ni de leur action sur le terrain, positivement appréciée, ni de leur positionnement en région, mais de l'organisation de l'administration centrale dont les défauts se répercutent directement sur elles.

SOMMAIRE

Lettre de mission
Synthèse et préconisations

Introduction 1

I. Des services déconcentrés présents dans l'ensemble des champs culturels, aux partenariats multiples dont les missions ont évolué au fil du temps 3

A. Une administration déconcentrée, placée sous l'autorité des préfets et présente dans l'ensemble des champs culturels 4

1. Une gestion administrative et juridique particulièrement importante dans le champ patrimonial 6

2. Un soutien actif à la vie culturelle et à la démocratisation..... 9

3. Un dialogue constant avec les professionnels et les experts.....12

B. La déclinaison territoriale des stratégies ministérielles se caractérise par une multiplicité de partenariats 13

1. Les DRAC travaillent avec tous les niveaux de collectivités territoriales. ..13

2. L'action de la DRAC s'articule avec celle des autres administrations de l'État.18

3. Les relations des DRAC avec les opérateurs nationaux du ministère de la culture : des liens à consolider 20

4. Le contact des DRAC avec les usagers s'effectue essentiellement par le biais d'associations 21

C. 8% des effectifs du ministère de la culture gèrent en DRAC 31% des crédits budgétaires ministériels 21

1. De petites équipes et un large spectre de métiers, parfois rares 21

2. Un taux de déconcentration en faible évolution, variable selon les programmes 30

3. Une approche du coût de fonctionnement global des DRAC 33

D. Des indicateurs fiables et homogènes pour les DRAC restent à construire ..33

II. Les DRAC : pivots des politiques culturelles en région en dépit de fragilités révélées et accentuées par les réformes territoriales.....37

A. Des services reconnus sur le plan territorial 37

1. Une capacité d'expertise et des savoir-faire qui permettent aux DRAC de répondre aux enjeux du développement culturel et de la démocratisation....37

2. L'intervention de la DRAC : un effet levier dans une dynamique de co-construction des politiques culturelles.....39

3. Les fortes spécificités ultramarines nécessitent une adaptation des modes d'intervention des DAC.....41

4. Les préfets considèrent la culture comme un enjeu territorial important 42

B. Des fragilités mises en lumière et accentuées par la réforme territoriale de 2016 42

1. Administration centrale et administration déconcentrée : deux mondes se côtoient sans vraiment se connaître 42

2. La fusion des régions a provoqué un choc, aggravé par le manque d'accompagnement stratégique du ministère 43

3. Parallèlement, la mise en œuvre de la loi relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP) a créé un surcroît de charges 47

4. L'inadaptation des moyens informatiques entrave les évolutions indispensables des méthodes et des métiers 47

III. Insuffler une nouvelle dynamique aux DRAC requiert des choix stratégiques pour le ministère tout entier 50

A. Redonner aux DRAC et aux DAC la capacité de mettre en œuvre dans l'ensemble des territoires, les chantiers de la lettre de mission ministérielle . 50

B. Revitaliser le fonctionnement des DRAC et les rendre plus efficientes . 51

C. Ré-articuler la relation DRAC – administration centrale 57

Liste des personnes rencontrées

Annexes

- Annexe 1 : Guides d'entretiens de la mission

- Annexe 2 : Lettre de mission adressée par le Premier ministre à la ministre de la culture le 9 août 2017

- Annexe 3 : Tableau des emplois par secteur et par DRAC

- Annexe 4 : Tableau de la répartition des crédits entre administration centrale, opérateurs et DRAC, depuis 2012

- Annexe 5 : Tableau des investissements pour la restauration et l'entretien de biens patrimoniaux en milieu rural, source DRAC Auvergne-Rhône-Alpes (2017)

- Annexe 6 : Taux de consommation des crédits déconcentrés en DRAC par programme de la mission culture

Introduction

Par une note du 12 octobre 2017, les directeurs de cabinet du ministre d'État, ministre de l'intérieur, de la ministre de la culture et du ministre de l'action et des comptes publics ont demandé aux inspections générales de l'administration (IGA), des affaires culturelles (IGAC) et des finances (IGF) d'établir une revue des missions des directions régionales des affaires culturelles (DRAC), de leur organisation et de leurs moyens, et de formuler les propositions d'évolutions qui leur paraîtraient pertinentes.

Le gouvernement a engagé par ailleurs une démarche globale de transformation des administrations publiques (« Action publique 2022 ») dont la présente mission a pris la mesure, même si elle a été lancée de manière distincte, dans le cadre d'une réflexion singulière portant notamment sur la dynamique propre de l'action publique culturelle dans les territoires et sur la nature et l'évolution des partenariats publics et privés.

La mission a conduit une observation proche du terrain, aussi exhaustive que possible, en rencontrant les directions et les agents des directions régionales des affaires culturelles, leurs organisations syndicales, les préfets et services préfectoraux ainsi qu'un échantillon large de partenaires de ces services déconcentrés : élus locaux, services des collectivités territoriales, recteurs, agences régionales, acteurs culturels du secteur public et privé (Cf. liste des personnes rencontrées et guide d'entretien en annexe 1).

Cinq DRAC ont été choisies, afin de prendre en compte des configurations diverses :

- Auvergne-Rhône-Alpes
- Hauts-de-France
- Île-de-France
- Occitanie
- Pays de la Loire.

La mission a également auditionné le directeur régional des affaires culturelles de Bretagne, en particulier pour tenter un bilan du transfert de compétences à la Région Bretagne.

Pour les DAC (directions des affaires culturelles) en outre-mer, les rendez-vous ont été organisés à Paris avec le DAC Martinique, puis l'ensemble des directeurs.

En administration centrale, la mission a rencontré les directeurs généraux et leurs services, le secrétaire général, le service des ressources humaines, le service de la coordination des politiques culturelles et de l'innovation, la sous-direction des affaires financières, la sous-direction des systèmes d'information et le département de l'action territoriale ; les organisations syndicales du niveau ministériel. Un rendez-vous a également été organisé au ministère des finances avec la direction du budget.

Elle a également rencontré les grands opérateurs nationaux présents en région (Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC), Centre des monuments nationaux (CMN), Centre national du livre (CNL), Centre national des variétés, de la chanson et du jazz (CNV).

La mission remercie les directions et les agents des DRAC visitées, les services du ministère de la culture qui ont apporté leur collaboration, ainsi que Claire Marchand, auditrice interne à l'inspection générale des affaires culturelles, pour sa contribution à l'analyse et à la mise en forme des données.

La première partie du rapport présente une revue des missions analysée au regard des contextes culturels régionaux et des moyens dont disposent les services déconcentrés.

Les entretiens menés par la mission, abordés en deuxième partie, montrent que les DRAC jouent un rôle de pivot déterminant des politiques culturelles, générant de nombreux partenariats.

Toutefois des fragilités apparaissent, accentuées par les réformes territoriales de 2014 et 2015.

Pour ces services qui jouent un rôle moteur dans la politique de démocratisation culturelle et en faveur de la cohésion sociale des territoires, il apparaît indispensable d'insuffler une nouvelle dynamique : dans un troisième temps, la mission préconise un ensemble de neuf mesures afin d'une part de contrer le risque de dégradation rapide des services déconcentrés et d'autre part de leur donner la capacité de mettre en œuvre la feuille de route adressée par le Premier ministre à la ministre de la culture en août 2017.

Ces mesures sont organisées en deux volets :

- un premier volet destiné à revitaliser le fonctionnement des DRAC ;
- un second volet permettant de ré-articuler la relation entre les services déconcentrés et l'administration centrale.

I. Des services déconcentrés présents dans l'ensemble des champs culturels, aux partenariats multiples, dont les missions ont évolué au fil du temps

Les premières directions régionales des affaires culturelles (DRAC) apparaissent en 1973[15] à titre expérimental. Jusqu'à cette date, il existait des correspondants permanents qui s'appuyaient notamment sur les conservations régionales du patrimoine, dans le périmètre des circonscriptions d'action régionale. Le décret du 3 février 1977[16] institue dans chaque région des directeurs régionaux des affaires culturelles.

Les DRAC sont alors chargées de l'application de la politique définie par le gouvernement dans les domaines relevant du ministère de la culture, avec autorité sur les services en dépendant ; ce décret marque une étape importante dans l'implantation territoriale du ministère et sa présence administrative qui se place d'emblée au niveau de la région, sans échelon départemental à la différence des autres ministères.

A l'origine, plutôt centrées sur le patrimoine et « les beaux-arts », les DRAC vont évoluer avec les politiques culturelles conduites par le ministère pour présenter un caractère de plus en plus complexe et diversifié dans leurs activités. En effet, celles-ci connaissent de profondes évolutions et un élargissement continu en lien avec les transformations de la société et l'intérêt croissant du public pour l'art sous toutes ses formes :

- élargissement et diversification du champ patrimonial (entrée par exemple du patrimoine industriel, essor des musées, etc.) ;
- essor de l'art contemporain et de l'architecture ;
- émergences de nouvelles disciplines artistiques (photographie, design, vidéo, bande dessinée, arts de la rue, arts urbains, hip hop, etc.) ;
- création de nouveaux festivals et prise de conscience du poids économique représenté par les activités culturelles et leur effet d'attractivité pour les territoires (tourisme).

La culture apparaît de plus en plus à la fois comme un enjeu crucial de démocratisation et comme un instrument majeur de cohésion sociale : c'est dans cet esprit que s'inscrit la volonté actuelle du ministère de la culture de mettre en exergue l'éducation artistique et culturelle et l'accès des jeunes à la culture (Passe culture prévu en 2018).

En outre, comme dans de nombreux autres secteurs, les politiques culturelles évoluent du fait de la place croissante du numérique qui affecte tous les domaines artistiques : spectacle vivant, art contemporain, musées virtuels, constitution et ouverture au public de bases de données et d'archives, avec des effets très positifs (par exemple la richesse de l'offre aux lecteurs générée par GALLICA sur le site de la Bibliothèque nationale de France) mais aussi des risques (protection des droits des auteurs et des artistes interprètes).

Le ministère de la culture s'est organisé en grands blocs de compétences, correspondants dorénavant aux programmes de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), répartis pour l'essentiel entre mission culture et mission médias : patrimoines, création, livre et industries culturelles, transmission des savoirs et démocratisation de la culture ; il assure la tutelle d'une centaine d'opérateurs (principalement des établissements publics mais également des services à compétence nationale).

[15] Soit 14 ans après le ministère de la culture créé en 1959 par scission avec l'Education nationale.
[16] Décret n°77-115 du 3 février 1977 portant création des directions régionales des affaires culturelles.

Les services déconcentrés sont organisés sur le modèle de l'administration centrale avec toutefois une place moindre du secteur des médias, du livre et des industries culturelles, qui est adossé à de grands opérateurs nationaux et à des sociétés de l'audiovisuel.

L'action déconcentrée de l'État s'articule avec celles de l'ensemble des collectivités territoriales auxquelles s'ajoutent les initiatives de personnes privées, d'entreprises, d'associations, de mécènes ou de fondations.

A. Une administration déconcentrée, placée sous l'autorité des préfets et présente dans l'ensemble des champs culturels

En France métropolitaine, il existe treize directions régionales des affaires culturelles (DRAC) dont les aires de compétence coïncident avec celles des actuelles régions. S'y ajoutent cinq directions des affaires culturelles (DAC) en outre-mer (Guadeloupe, Guyane, Martinique, Mayotte, Réunion).

Les DRAC exercent des compétences régionales et départementales, sous l'autorité hiérarchique des préfets de région et sous l'autorité fonctionnelle, pour les missions relevant de leurs compétences, des préfets de département[17]. Elles relèvent du décret[18] qui fixe les principes et modalités d'application de la déconcentration pour l'ensemble des administrations civiles de l'État.

Dans chaque département, il existe une unité départementale de l'architecture et du patrimoine (UDAP)[19], devenue depuis 2010 un service dépendant de la DRAC. L'UDAP est notamment chargée, en application du code du patrimoine, de la délivrance d'avis conformes sur les autorisations de travaux dans les espaces protégés.

Le tableau 1 qui figure ci-dessous permet de situer l'action des DRAC dans leur contexte régional spécifique à partir de quelques illustrations. Il fournit des données comparatives utiles d'où sont issus les graphiques infra, telles que le nombre de monuments historiques (près de 45 000 au total), celui des musées (plus d'un millier) ou des emplois dans les secteurs culturels (environ un million au plan national). Il peut être mis par exemple en regard avec les effectifs des DRAC.

[17] Décret n°2010-633 du 8 juin 2010, décret n° 2015-1689 du 17 décembre 2015.
[18] Décret n°2015-510 du 7 mai 2015 portant charte de déconcentration.
[19] Par décret du 6 mars 1979, les services départementaux de l'architecture avaient succédé aux agences des bâtiments de France, nées dans l'immédiat après-guerre. En 1996, ces ont été rebaptisés « services départementaux de l'architecture et du patrimoine (SDAP) et administrativement rattachés à la direction de l'architecture et du patrimoine au ministère de la culture, tout en restant à disposition du ministère chargé de l'environnement. En 2010, rebaptisés « services territoriaux de l'architecture et du patrimoine » (STAP) ils sont rattachés aux DRAC. Suite au Décret 2015-1689 du 17 décembre 2015 portant diverses mesures d'organisation et de fonctionnement de l'administration territoriale de l'État, l'acronyme STAP est remplacé par UDAP : Unité départementale de l'architecture et du patrimoine.

Tableau 1 : Territoires, populations, poids économique du secteur culturel par région

Territoires, populations, poids économique du secteur culturel par région

	Données Contexte	Auvergne-Rhône Alpes	Bourgogne-Franche-Comté	Bretagne	Centre-Val de Loire	Corse	Grand-Est	Hauts-de-France	Ile-de-France	Normandie	Nouvelle-Aquitaine	Occitanie	Pays de la Loire	Provence-Alpes-Côte	Guadeloupe	Guyane	Réunion	Martinique	Mayotte	Total
Géographie (1)	Superficie (km²)	69 711	47 784	27 208	39 151	8 680	57 433	31 814	12 012	29 907	84 036	72 724	32 082	31 400	1 628	83 534	2 504	1 128	376	633 112
	Densité (habitants/km²)	113	39	121	66	38	97	189	1 005	112	70	80	113	159	246	3	337	315	604	105
	Nbre départements	12	8	4	6	2	10	5	8	5	12	13	5	6	1	1	1	1	1	101
	Nbre de métropoles	4	1	2	2	0	3	1	1	1	1	2	1	3	0	0				22
Démographie (1)	Population 2015 (milliers)	7 875	2 821	3 294	2 582	327	5 558	6 007	12 074	3 335	5 903	5 792	3 716	4 909	430	253	844	378	227	66 379
	part de la population nationale (%)	11,9	4,2	5	3,9	0,5	8,4	9	18,2	5	8,9	8,7	5,6	7,5	0,6	0,4	1,3	0,6	0,3	100
	0- 24 ans (%)	30,6	28,5	29,4	29	25,7	29,5	32,4	32,6	29,9	27,3	28,5	30,9	28,3	37,9	49,4	37,9	29,1	60,6	30,4
	part de population active nationale (%)	12,0	4,2	4,8	3,9	0,5	8,5	8,9	19,9	5,0	8,7	8,1	5,6	7,2	0,6	0,3	1,3	0,6	-	100
Dépenses culturelles des collectivités territoriales (1) (milliers d€)	Région	58 266	25 168	38 132	41 403	16 749	33 923	89 357	93 232	44 011	51 584	58 197	38 430	59 018	96 305					782 978
	Départements	234 718	50 070	77 497	53 976	8 350	106 883	115 407	173 123	60 977	124 638	120 250	82 707	108 197	51 614					1 368 357
	Communes et regroupements de communes	817 968	251 263	337 088	222 849	26 135	584 144	645 660	1 831 239	373 448	550 939	618 645	431 042	812 004	134 799					7 639 301
Principaux équipements culturels (2) et sites patrimoniaux remarquables (3)	Musées de France (4)	125	89	33	57	8	112	73	132	87	93	120	46	114	5	3	5	6	0	1 108
	Centres d'art contemporain (5)	2	4	3	1	0	6	4	8	2	7	8	3	4	0	0	0	0	0	51
	FRAC	2	2	1	1	0	3	2	1	2	3	2	1	1	0	0	1	0	0	22
	Lieux de lecture publique (6)	2 756	800	1 075	488	21	1 188	1 285	1 047	616	2 013	1 747	1 073	725	36	13	72	30	5	14 995
	Salles de cinéma (7)	796	267	299	154	32	440	430	1 073	277	611	515	325	488	5	3	14	3	0	5 766
	Théâtres et autres lieux de spectacles (8)	110	31	47	36	5	64	62	335	52	84	71	45	73	2	0	7	1	0	1 046
	Conservatoires de musique, danse et art dramatique (9)	55	22	13	14	2	26	29	160	25	23	21	17	35	0	3	1	0	0	457
	Monuments historiques (10)	4 747	3 590	3 066	2 786	304	4 513	3 069	3 842	3 018	6 133	4 758	2 101	2 241	104	83	173	101	2	44 653
	Sites patrimoniaux remarquables	134	65	70	39	5	44	35	57	38	134	98	81	44	nc	0	1	0	nc	844
	Nbre de communes en abord AH	1 874	1 524	861	987	142	1 715	1 266	821	1 357	2 490	1 878	831	502	24	14	20	27	2	16 365
	Nbre de MH appartenant à l'Etat	81	51	147	67	20	161	121	233	79	139	153	44	129	16	30	19	15	0	1 347
Emplois dans les secteurs culturels et professions culturelles (11)	Emplois dans les secteurs et professions culturels	97 900	25 900	35 900	26 200	3 500	52 100	49 600	386 300	31 200	63 900	71 100	37 900	63 500	14 500					959 600
	dont professionnels des arts visuels	15 440	4 261	5 890	4 133	571	7 974	8 469	61 851	4 272	10 394	10 645	6 782	10 897	2 418					153 602
	dont professions du spectacle	18 834	4 477	6 722	4 845	652	8 820	8 680	89 425	5 708	21 878	15 450	7 501	13 582	2 521					199 307
Economie (12)	PIB 2013 (millions d€)	241 025	71 803	86 934	68 874	8 573	148 287	150 908	542 236	89 873	158 075	152 445	105 251	152 130	8 140	4 123	17 468	8 649	1 937	2 116 366
	Part de la culture dans le PIB régional (%)																			0
DRAC et DAC (13)	Nbre Agents (équivalent temps plein)	232,7	147,7	109	103,5	20,8	249,4	172	312,8	138,3	274,14	247,56	113,4	137,8	30,8	25,8	34	27,5	6	2 290,2
	Nbre de Sites	14	10	7	7	3	13	7	10	7	15	15	6	8	2	3	2	3	1	133
	dont siège	2	2	1	1	1	3	2	1	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	27
	dont UDAP (14)	12	8	6	6	2	10	5	9	5	13	13	5	7	1	2	1	1	0	106

(1) Source Atlas régional 2017- Ministère de la culture- Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS)- Données 2014 pour les dépenses des collectivités territoriales

(2) Source Chiffres Clés 2017, Statistiques ministère de la culture- DEPS - Données 2015 sauf pour la lecture publique Données 2016 et pour les théâtres Données 2014

(3) Source Direction générale des Patrimoines- Données 2016

(4) Musées de France ouverts au public

(5) y compris les centres d'art nationaux (Jeu de Paume et Palais de Tokyo)

(6) Bibliothèques, médiathèques et points d'accès au livre

(7) Nombre d'écrans, pour les DOM il s'agit du nombre de cinémas et non d'écrans

(8) Théâtres nationaux, réseaux et labels du ministère de la culture (centres dramatiques, scènes nationales, scènes conventionnées), théâtres municipaux ainsi que théâtres privés

(9) Conservatoires à rayonnement régional, départemental, communal et intercommunal

(10) Monuments inscrits et classés

(11) Source Atlas régional 2017- Ministère de la culture- Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS)/INSEE Données 2012

(12) Source Atlas régional 2017- Ministère de la culture- Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS)- Données 2013

(13) Source Ministère de la culture- Département de l'action territoriale - Données décembre 2017

(14) Unité départementale de l'architecture et du patrimoine (UDAP)

Il permet de mesurer la difficulté d'évaluer quantitativement l'adéquation missions/moyens de ces services tant interviennent des combinaisons de facteurs divers : différences de superficie à couvrir (70 000 km^2 en Auvergne-Rhône-Alpes pour 27 000 km^2 en Bretagne), de populations à servir à superficie comparable (6 millions d'habitants en Hauts-de-France contre 3,3 en Normandie), disparités dans la présence du patrimoine (6 133 monuments historiques en Nouvelle-Aquitaine pour 2 241 en Provence-Alpes-Côte d'Azur). L'Île-de-France dispose de 356 lieux de spectacles pour 110 en Auvergne-Rhône-Alpes et 31 en Bourgogne-Franche-Comté.

C'est pourquoi l'étude de l'activité des DRAC reste fortement tributaire de situations variables selon les contextes locaux qui doivent en outre être analysés à l'aune des politiques culturelles menées par les collectivités (Cf. infra partie B).

Au demeurant, ces données constituent ce qui pourrait être qualifié de « stock » générateur d'une activité constante, mais ne tiennent pas compte de projets ou d'initiatives nouvelles menés localement (résidences d'artistes, expositions, spectacles, arts dans l'espace public, manifestations culturelles, etc.).

1. Une gestion administrative et juridique particulièrement importante dans le champ patrimonial

Les DRAC prennent ou instruisent des décisions créant des effets de droit importants dans le domaine des patrimoines :

- protection des monuments historiques ;
- création et suivi :
    - des « sites patrimoniaux remarquables »[20];
    - de modifications de périmètres de protection ;
- avis conformes des UDAP ;
- autorisations des travaux sur les monuments ;
- prescriptions et autorisations de fouilles archéologiques.

Elles assurent un contrôle scientifique et technique des travaux de restauration effectués sur les monuments historiques protégés et des fouilles archéologiques.

La délivrance d'avis conformes sur les autorisations de travaux dans les espaces protégés a des conséquences importantes sur la qualité urbaine et des paysages.

Les DRAC contribuent à l'élaboration des documents d'urbanisme par les communes ou les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) dans la mesure où ceux-ci portent, au moins en partie, sur des espaces protégés au titre du code du patrimoine.

A partir du tableau 2 suivant, qui recense les flux de certaines d'activités, par DRAC et DAC, pour l'année 2017, dans leurs principaux champs de compétences, la mission a construit des graphiques permettant de croiser les effectifs en fonction des avis rendus, des subventions versées ou des structures suivies. Ce qui permet de croiser les données des tableaux 1 et 2 avec celui des effectifs (Cf. annexe 3) et de tenter une approche comparative.

[20] Loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP) : les sites patrimoniaux remarquables ont remplacé les «aires de valorisation de l'architecture et du patrimoine» (AVAP) et les « secteurs sauvegardés ».

Tableau 2 : Activités par DRAC et DAC par secteur pour l'année 2017

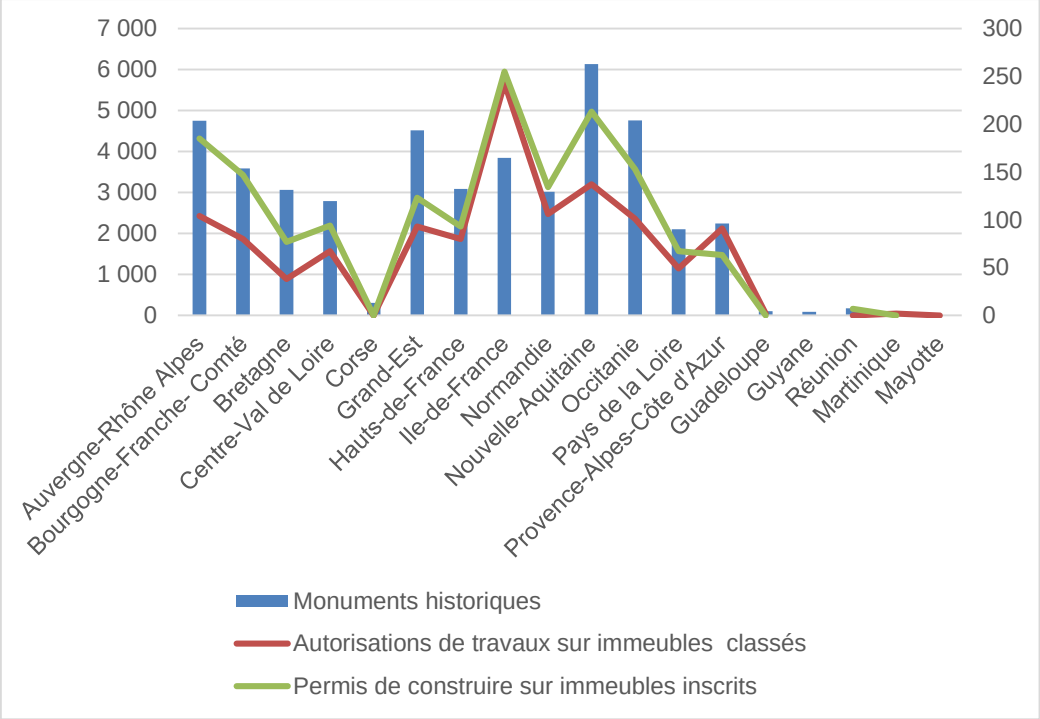
Activité par DRAC et DAC par secteur pour l'année 2017

	Activités par secteur	Auvergne-Rhône Alpes	Bourgogne-Franche-Comté	Bretagne	Centre-Val de Loire	Corse	Grand-Est	Hauts-de-France	Ile-de-France	Normandie	Nouvelle-Aquitaine	Occitanie	Pays de la Loire	Provence-Alpes-Côte d'Azur	Guadeloupe	Guyane	Réunion	Martinique	Mayotte	Total
	Création																			
Arts plastiques	Nbre de subventions versées à des artistes plasticiens quel que soit le type d'aide	11	11	21	16	0	28	26	38	21	29	28	16	28	5	4	5	6	nc	293
	Nbre de subventions commandes publiques et FRAC	15	12	6	4	1	22	14	12	12	18	23	10	9	2	3	5	3	nc	171
Spectacle vivant	Nbre de subventions versées à des compagnies quel que soit le type d'aide	114	45	48	32	0	70	75	212	44	69	86	44	56	10	4	24	20	nc	953
	Nbre de subventions aux institutions et lieux du spectacle vivant	104	52	38	31	1	87	65	165	46	95	66	41	83	4	12	17	11	nc	918
	Nbre de subventions aux festivals et résidences spectacle vivant	45	33	26	16	0	37	30	110	11	39	32	5	21	12	23	10	14	nc	464
	Patrimoine																			
Musées	Nbre de subventions versées au titre du patrimoine des musées de France (travaux)	2	5	4	0	nc	12	2	0	0	2	9	0	0	0	0	0	0	nc	36
	Nbre de subventions versées au titre du patrimoine des musées de France (en fonctionnement dont expositions d'intérêt national)	91	85	40	41	3	90	94	72	37	85	59	38	33	5	0	4	2	nc	779
Monuments historiques	Nbre de subventions versées au titre de la restauration des MH (monuments non Etat)	13	21	3	7	nc	22	6	8	4	12	27	2	15	0	0	1	0	nc	141
	Autorisations de travaux sur immeubles classés (1)	104	80	38	67	0	93	80	243	106	137	101	49	91	2	nc	0	2	nc	1 193
	Permis de construire sur immeubles inscrits (1)	185	147	77	94	0	123	93	255	134	213	153	67	63	0	nc	7	0	nc	1 611
	Nbre de mesures juridiques prises en matière de protection (immeubles) (2)	35	45	21	11	12	9	35	28	12	26	39	13	15	5	2	3	1	5	317
	Nbre de mesures juridiques prises en matière de protection (objets) (2)	9	0	5	12	4	51	0	16	0	0	81	5	0	0	0	0	0	0	183
	Demandes de protection d'immeubles au titre des MH traitées (2)	67	55	29	24	11	42	26	21	5	37	91	27	32	10	0	2	1	0	482
	Nbre de dossiers examinés par les commissions régionales du patrimoine et des sites (CRPS) (2)	31	37	20	23	11	20	24	25	12	20	36	14	12	10	3	3	0	0	301
Archéologie	Nbre de notices toute nature (instructions des dossiers d'aménagement) (3)	3 147	1 334	903	2 440	589	2 798	2 316	2 241	760	4 653	2 652	941	2 462	537	128	67	427	nc	28 395
	Nbre de prescriptions de diagnostic (3)	394	112	113	165	22	417	355	182	169	297	267	127	261	59	17	5	16	nc	2 978
	Nbre de prescriptions de fouille (3)	73	41	29	21	5	54	39	47	36	90	54	30	38	4	2	0	7	nc	570
UDAP	Nbre d'actes (4)	41 806	20 527	28 256	18 822	2 345	38 839	31 380	59 552	22 860	49 283	37 414	21 342	37 000	108	242	2 229	608	23	412 636
Patrimoine linguistique	Nbre de subventions versées au titre du patrimoine linguistique	8	7	6	4	nc	9	3	30	0	5	20	4	8	3	0	2	10	nc	119
	Livre et lecture - Industries culturelles																			
Livre et lecture	Nbre de subventions pour l'aide aux librairies	18	11	1	1	nc	21	9	21	11	26	13	12	8	1	0	3	2	nc	158
	Nbre de subventions pour l'aide aux maisons d'édition	6	1	0	1	nc	26	7	18	16	25	11	6	4	7	0	0	3	nc	131
	Nbre de subventions pour l'aide manifestations littéraire et salons	61	16	1	12	nc	33	19	30	33	23	12	2	7	2	0	3	10	nc	264
Cinéma	Nbre de subventions versées au titre du cinéma et du patrimoine cinématographique	19	4	1	1	nc	23	7	18	5	14	14	5	8	6	0	8	4	nc	137
	Démocratisation - Education artistique et culturelle (EAC)																			
EAC	Nbre de subventions versées au titre de l'éducation artistique et culturelle	555	282	216	133	nc	471	222	225	231	516	366	214	137	59	0	116	83	nc	3 826
Démocratisation	Nbre de subventions versées au titre de la démocratisation de la culture	415	242	171	135	2	328	251	383	194	260	460	131	99	82	0	71	62	nc	3 288

Source Ministère de la culture- Bureau de la qualité comptable- Extraction Chorus 2017, vouvité :
(1) Source bilan de la conservation des monuments historiques- extraction Agrégire 2015
(2) Source bilan annuel de la protection des monuments historiques- Données 2016 (hors TOM St Pierre et Miquelon, St Martin, St Barthélemy)
(3) Source Observatoire de l'archéologie- Données 2016
(4) Union départementale de l'architecture et du patrimoine (UDAP) - Source Inspection générale des Patrimoines- DGP- Synthèse de l'activité chiffrée des UDAP- extraction logiciel Gestaurom- Données 2017

1/1

Comparaison entre le nombre de monuments historiques, les autorisations de travaux sur immeubles classés et les permis de construire sur immeubles inscrits (Cf. supra tableau 2)



Source : direction générale des patrimoines - MC.

Les DRAC prennent et instruisent également de nombreuses autres décisions d'ordre règlementaire telles que, par exemple :

- pour les musées, les demandes d'attribution du label des musées de France et l'examen du projet scientifique et culturel de ces établissements ;
- en matière de patrimoine, la délivrance des labellisations moins contraignantes : les labels ville et pays d'art et d'histoire, maison des illustres, jardin remarquable, patrimoine récent ;
- dans le secteur du cinéma, l'instruction des dossiers d'autorisation de cinémas multiplexes ;
- concernant la lecture publique, l'instruction des dossiers qui relèvent du concours particulier des bibliothèques au sein de la dotation générale de décentralisation ;
- dans le domaine de la création, l'attribution de labels nationaux ou d'intérêt national (reconnaissance du rayonnement national d'un projet de lieu de spectacle ou d'art plastique, aux termes de la loi du 7 juillet 2016[21]), les classements des établissements d'enseignement spécialisé de la musique, de la danse et du théâtre (conservatoires à rayonnement régional, départemental ou communal/intercommunal), les demandes de bourses sur critères sociaux pour les jeunes inscrits en conservatoires, l'attribution de licences d'entrepreneurs de spectacles vivants.

[21] Loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP).

Tableau 3 : Répartition des licences actives par DRAC et effectifs affectés à leur gestion (2014)

REGIONS	Année de délivrance			Nombre total de licences	Effectifs affectés à la gestion des licences
	2012	2013	2014		
Île-de-France	***2616***	***3411***	***3965***	***10175***	***5***
Languedoc-Roussillon	*844*	*862*	*1039*	***2745***	*2*
Midi-Pyrénées	*824*	*834*	*1078*	***2736***	*2*
Auvergne	*244*	*235*	*351*	***830***	*1*
Rhône-Alpes	*1068*	*1454*	*1424*	***3946***	*2*
Provence-Alpes-Côte d'Azur	***1009***	***1280***	***1310***	***3599***	***1,5***
Aquitaine	*491*	*532*	*475*	***1498***	*1*
Limousin	*128*	*196*	*185*	***509***	*0,2*
Poitou-Charentes	*393*	*425*	*504*	***1322***	*2*
Pays de la Loire	***829***	***915***	***1139***	***2883***	***1***
Alsace	*223*	*294*	*317*	***834***	*1*
Lorraine	*204*	*286*	*287*	***777***	*0,5*
Champagne-Ardenne	*157*	*120*	*166*	***443***	*0,4*
Bretagne	***602***	***705***	***685***	***1992***	***1***
Nord-Pas-de-Calais	*466*	*434*	*502*	***1402***	*0,5*
Picardie	*140*	*140*	*203*	***483***	*1*
Bourgogne	*299*	*261*	*384*	***944***	*0,5*
Franche-Comté	*151*	*223*	*280*	***654***	*1*
Basse-Normandie	*204*	*326*	*268*	***798***	*0,5*
Haute-Normandie	*188*	*158*	*319*	***665***	*0,5*
Centre	***395***	***415***	***470***	***1280***	***2***
Corse	***79***	***64***	***93***	***236***	***0,1***
Réunion	***186***	***94***	***46***	***326***	***0,2***
Guadeloupe	***40***	***82***	***34***	***156***	***1***
Martinique	***33***	***35***	***49***	***117***	***nc***
Guyane	***11***	***8***	***12***	***31***	***nc***
Total	**11824**	**13789**	**15585**	**41381**	**27,9**

Source : site du ministère de la culture et secrétariat général (pour les effectifs des DRAC) ; données complétées par les calculs de la mission. Pour la Région Île-de-France la colonne « nombre total de licences » recense également des licences dites « permanentes » attribuées avant 1999.

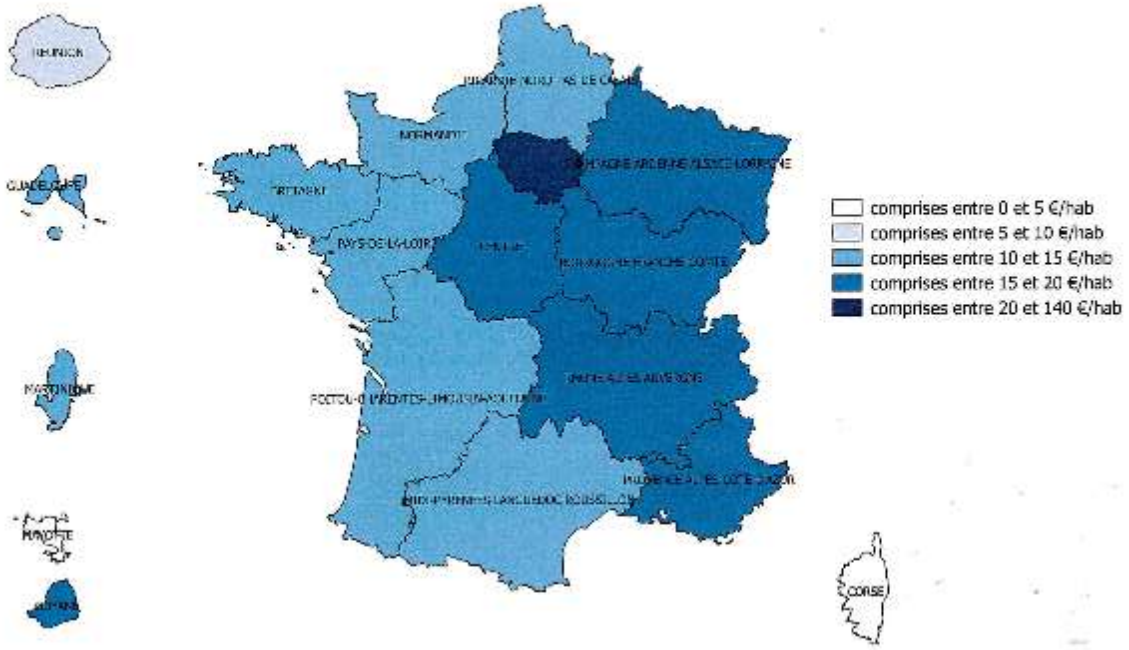
2. Un soutien actif à la vie culturelle et à la démocratisation

Au-delà de leurs missions règlementaires, les DRAC participent au suivi de gestion et subventionnent de nombreux projets et équipements culturels dans leurs territoires.

Le ministère de la culture et ses opérateurs (hors audiovisuel public) ont réalisé 3,2 Md€ de dépenses culturelles, en 2015[22]. Sur cette base, d'après les travaux menés par le département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS), si on excepte la Corse et l'Île-de-France, régions atypiques, les dépenses du ministère par habitant en France métropolitaine sont comprises entre 10 et 20 € selon les régions. La carte ci-après montre une partition assez nette entre l'Ouest et l'Est du pays.

[22] Atlas régional de la Culture 2017 – Département des études de la prospective et des statistiques, ministère de la culture.

Dépenses culturelles régionalisées de l'Etat (hors masse salariale de titre 2 et sociétés de l'audiovisuel), en euros par habitant, 2015



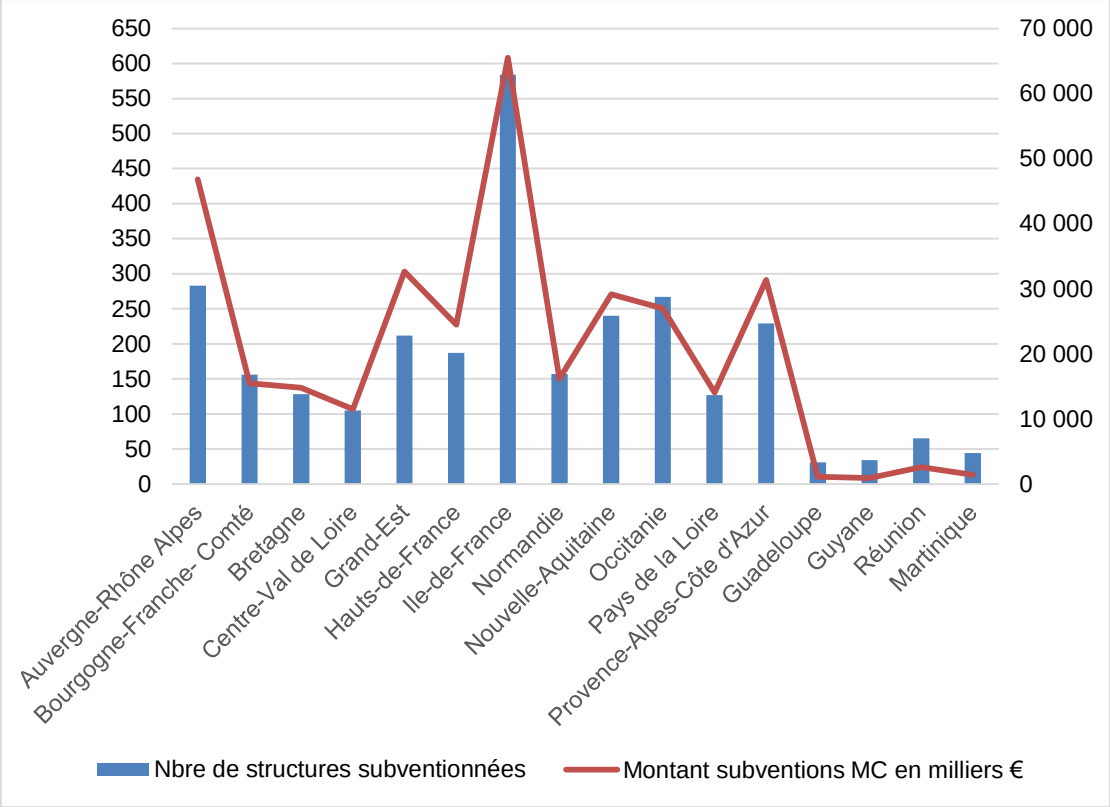
Source : DAB5/DEP5, Ministère de la Culture et de la Communication, 2017

Dans le domaine de la création, les DRAC assurent, avec les collectivités territoriales, le suivi et le financement des 300 établissements qui se répartissent en 12 « labels »[23] : scènes nationales, orchestres nationaux en région, opéras nationaux en région, scènes de musiques actuelles, centres nationaux de création musicale, centres dramatiques nationaux, centres chorégraphiques nationaux, centres de développement chorégraphique national, pôles nationaux du cirque, centres nationaux des arts de la rue et de l'espace public, fonds régionaux d'art contemporain, centres d'art contemporain d'intérêt national.

Par ailleurs, les DRAC soutiennent directement des compagnies artistiques et des artistes du spectacle vivant ou plasticiens en résidence, ainsi que des festivals.

[23] Loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP) article 5 : *«Dans le cadre de l'attribution d'un label ou d'un conventionnement, l'intérêt s'apprécie au regard d'un cahier des missions et des charges, qui fixe des objectifs de développement et de renouvellement artistique, de coopération entre établissements, d'engagement au service de la diversité artistique, de démocratisation culturelle par des actions de médiation, dont celles concernant l'éducation artistique et culturelle, de traitement équitable des territoires, d'éducation artistique et culturelle ainsi que de professionnalisation des artistes et des auteurs des secteurs du spectacle vivant et des arts plastiques.*
Le dirigeant d'une structure labellisée est choisi à l'issue d'un appel à candidatures validé par l'instance de gouvernance de la structure, associant les collectivités territoriales, leurs groupements partenaires et l'État ».

Nombre de structures financées dans le domaine de la création[24] et montants des crédits alloués par DRAC (2015)



Source : direction générale de la création artistique - MC.

Dans le domaine des médias, du livre et des industries culturelles, les DRAC apportent subventions, conseils et expertise aux librairies et maisons d'édition, soutiennent des manifestations littéraires, et le développement de la lecture publique.

Au travers du programme « *transmission des savoirs et démocratisation de la culture* » les DRAC contribuent aux actions interministérielles d'ouverture à de nouveaux publics (éducation nationale, politique de la ville, santé, handicap, justice, agriculture, travail et emploi, jeunesse, sports).

L'éducation artistique et culturelle (EAC), inscrite dans ce même programme, figure dans les priorités de la ministre de la culture. L'objectif est de proposer à 100% des enfants des expériences de pratiques artistiques et d'éducation culturelle. Pour ce faire, les DRAC suscitent et mettent en œuvre des projets en collaboration avec d'autres ministères, en premier lieu celui de l'éducation nationale.

Enfin, les DRAC lancent des appels à projets locaux et instruisent des dossiers pour des appels à projets nationaux tels que le dispositif national d'aide pour la création artistique multimédia (DICREAM), les expositions d'intérêt national, la Nuit de la lecture, Action culturelle et langue française, etc.

[24] Etablissements labellisés ou conventionnés du spectacle vivant et des arts plastiques, équipes artistiques, résidences de plasticiens et d'artistes du spectacle vivant, festivals.

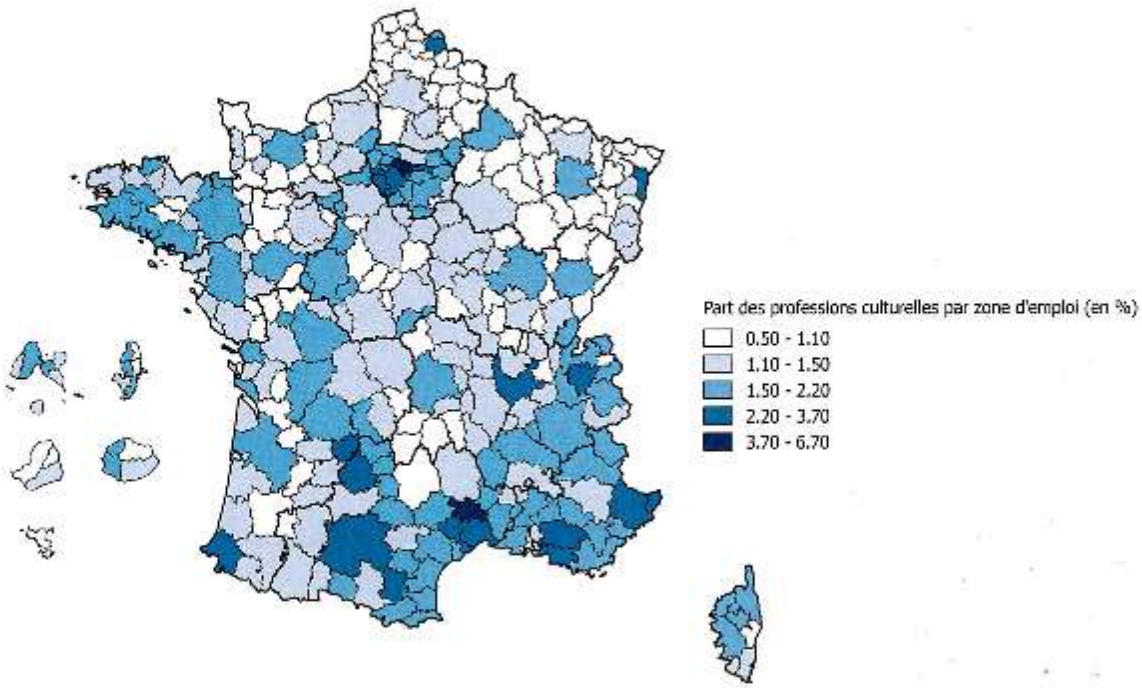
3. Un dialogue constant avec les professionnels et les experts

Les DRAC sont les interlocuteurs réguliers des professionnels du secteur culturel, dont on note la grande diversité : conservateurs des musées, d'archives, bibliothécaires, responsables des établissements de spectacle, des centres d'art et des fonds régionaux d'art contemporain, des établissements d'enseignement artistique, des écoles d'architecture, artistes, architectes, libraires, éditeurs, réseaux associatifs, entrepreneurs culturels, professionnels du cinéma, entreprises de restauration du patrimoine, professionnels des métiers d'art, syndicats ou fédérations d'employeurs, de salariés et d'artistes.

Les professions culturelles sont fortement représentées en Île-de-France, notamment dans le domaine des métiers du spectacle, des auteurs littéraires ou des professionnels de l'édition ou de la presse, mais certaines régions présentent des particularités : les artistes plasticiens, ceux de la danse, du chant et du cirque, sont par exemple plus présents en Bretagne et dans les régions du Sud-Ouest.

Les métiers d'art et du patrimoine sont bien représentés en Normandie, Centre-Val de Loire ou en Bourgogne-Franche-Comté. Les professions culturelles se concentrent particulièrement dans les métropoles.[25]

Carte - Part des professions culturelles dans l'emploi en 2012



* Une zone d'emploi est un espace géographique à l'intérieur duquel la plupart des actifs résident et travaillent.
Note de lecture: les professions culturelles représentent 6,7% de l'emploi dans la zone d'emploi de Paris.
Source: Insee, Recensement de la population 2012 / DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2017

[25] Source Atlas régional de la culture 2017, département des études de la prospective et des statistiques.

Les DRAC organisent des consultations régulières d'experts et de professionnels, en assurant la gestion des dossiers, l'organisation et le secrétariat des réunions :

- commissions consultatives qui donnent des avis préalables à l'attribution des subventions aux équipes artistiques du théâtre, de la musique et de la danse[26];
- commissions régionales du patrimoine et de l'architecture (CRPA) qui donnent des avis préalables aux décisions de protection juridique du patrimoine principalement bâti[27];
- commissions scientifiques régionales des collections de musées de France qui donnent des avis préalables aux acquisitions et aux restaurations d'œuvres de musées ayant le label musée de France[28];
- commissions territoriales de la recherche archéologique, qui sont chargées de l'évaluation scientifique des opérations archéologiques[29];
- commissions régionales pour l'emploi dans le spectacle (COREPS), dans le domaine des professions du spectacle, qui réunissent l'ensemble des acteurs professionnels du secteur, employeurs et salariés, sur les sujets de formation, d'emploi, de lutte contre le travail illégal[30].

B. La déclinaison territoriale des stratégies ministérielles se caractérise par une multiplicité de partenariats.

1. Les DRAC travaillent avec tous les niveaux de collectivités territoriales.

a) La culture : une compétence partagée et des financements « croisés »

A la différence d'autres politiques, telles que l'éducation ou les politiques sociales, la politique culturelle n'est pas fondée sur un partage de compétences entre État et collectivités territoriales, ni entre collectivités. Chaque niveau s'en empare librement. La loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe) est venue réaffirmer ce principe.

Par exception, les seuls transferts de responsabilités et de compétences avec les crédits et les personnels correspondants ont porté sur :

- le transfert des archives départementales et les bibliothèques départementales de prêt aux départements, en 1983 ;
- 65 monuments appartenant à l'État, ont été transférés en 2003 à des collectivités territoriales volontaires (dont le château du Haut-Koenigsbourg, le château de Chaumont, l'abbaye de Jumièges) sur une liste initiale de 162 monuments établie par une commission d'experts ;

[26] Décret n°2015-641 8 juin 2015 relatif à l'attribution des aides déconcentrées au spectacle vivant.
[27] Décret n°2017-456 du 29 mars 2017 relatif au patrimoine mondial, aux monuments historiques et aux sites patrimoniaux remarquables.
[28] Décret n° 2002-628 du 25 avril 2002 pris pour l'application de la loi n°2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France.
[29] Décret n°2017-156 du 8 février 2017 relatif au Conseil national de la recherche archéologique et aux commissions territoriales de la recherche archéologique.
[30] Circulaire n°2004-007 du 4 mars 2004 du ministre de la culture et de la communication aux préfets de région, relative à la mise en place d'instances de dialogue social dans les secteurs du spectacle vivant et enregistré).

- le transfert de l'inventaire général du patrimoine culturel aux régions, en 2004.

Historiquement, les communes sont les plus grandes contributrices, compte tenu de leur engagement initial et important sur des équipements (bibliothèques, théâtres, musées, conservatoires, etc.).

Les groupements de communes tendent à reprendre la gestion d'une partie de ces équipements. Des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) reprennent ainsi tout ou partie des compétences culturelles des communes. Les métropoles peuvent reprendre celles des départements (cas de la métropole de Lyon) ou une partie de celles des villes-centres (cas de Grenoble Alpes Métropole).

Les départements eux-mêmes peuvent financer des manifestations culturelles, des monuments, tout en étant institutionnellement responsables des services d'archives départementales.

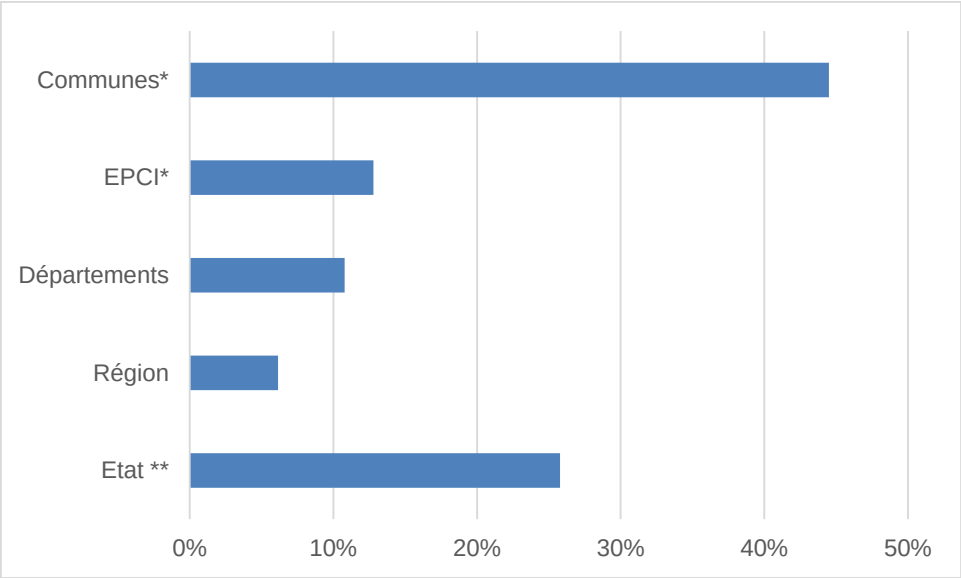
Selon un rapport de 2014 de l'inspection générale des affaires culturelles, confirmé par les observations de la mission, les régions interviennent dans un champ analogue à celui de l'État, mais dans une logique d'appel à projets plutôt que de soutien à des équipements culturels. Elles sont assez peu présentes dans le domaine du patrimoine.

A ce jour, la Région Bretagne est la seule à avoir demandé et obtenu une délégation de compétences culturelles, dont le principe est prévu par la loi portant modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) du 27 janvier 2014 : en l'espèce, dans le domaine des aides économiques au cinéma et au livre ainsi que dans celui du patrimoine culturel immatériel. Un bilan reste à faire de cette expérimentation (Cf. infra partie II).

Ainsi les dépenses culturelles publiques sont-elles engagées, dans des proportions variables, par tous les niveaux de collectivités territoriales. Les financements "croisés" constituent le modèle courant de co-construction des politiques culturelles. L'État intervient dans la grande majorité des cas en partenariat avec les collectivités territoriales, dans le financement et le pilotage de projets culturels.

Selon les statistiques disponibles du département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS) du ministère de la culture, les dépenses culturelles des collectivités territoriales s'élevaient à 9,3 Md€ en 2014, dont 7,2 Md€ pour les communes et leurs groupements, 1,3 Md€ pour les départements et 800 M€ pour les régions.

Répartition de la dépense culturelle publique en France, 2014 et 2015



Source : DABS/DEPS, Ministère de la Culture 2017.

* Communes de plus de 3 500 habitants ; groupements ayant au moins une commune de plus de 3 500 habitants.
** Dépenses totales du ministère de la Culture et de ses opérateurs, y compris masse salariale T2 et hors sociétés de l'audiovisuel public, en 2015.

Note : données 2014 pour les collectivités territoriales (données consolidées), 2015 pour l'État.

b) De multiples outils de partenariat

La culture a régulièrement figuré dans les contrats de plan État/Régions. Pour la période 2015 à 2020, elle n'apparaît plus en tant que volet thématique, mais elle reste présente dans de nombreux projets. Ainsi dans le CPER État/Région Centre-Val de Loire, trouve-t-on dans le volet territorial des opérations concernant des "*équipements culturels structurants*" (notamment Scène nationale de Blois, Maison de la culture de Bourges, abbaye de Noirlac-centre culturel de rencontre, château de Valençay). Une "rubrique" spécifique serait utile dans le prochain contrat de plan afin de mieux identifier la part État de l'investissement culturel.

Les DRAC ont développé un large spectre de modalités de partenariat avec tous les niveaux de collectivités territoriales, souvent avec la nécessité de construire du "sur-mesure", pour mieux répondre aux réalités et aux besoins des territoires comme aux attentes des élus.

Il existe a minima des processus réguliers de concertation sur des sujets particuliers ou plus larges.

C'est le cas pour la démarche concertée sur le patrimoine, initiée par la DRAC Auvergne - Rhône-Alpes avec la Région, qui associe une dizaine de départements. La DRAC a proposé les dossiers de travaux à prioriser sur des monuments historiques, ainsi qu'un projet de financement, que les collectivités territoriales ont validé.

Des contractualisations ont été mises en place couvrant différents champs de la culture, à l'échelle de villes ou de départements. Ainsi, on recense près de 80 "pactes culturels" et plus de 50 "conventions de développement culturel".

Le pacte culturel entre l'État et la Ville de Villeurbanne (2016-2018) :

- énonce en préambule « *Plus qu'une compétence, la culture est une responsabilité partagée entre l'État et les collectivités territoriales* »

- précise que « *la Ville de Villeurbanne conduit une politique culturelle qui s'appuie sur le principe de l'excellence pour tous* »

- définit des engagements communs pour soutenir des politiques relatives :

- à la création et à la diffusion artistique, notamment en matière de spectacle vivant et de cinéma ;
- au patrimoine historique, architectural, urbain, muséal, archivistique ;
- à l'enseignement et à la formation artistique et culturelle ;
- au livre et à la lecture publique ;
- aux industries culturelles ;
- à la démocratisation culturelle, en particulier à l'éducation artistique et culturelle.

Un engagement mutuel est pris pour à maintenir les budgets consacrés à la culture entre sur la base des crédits exécutés 2015 (5,584 M€ pour l'État et 8,473 M€ pour la ville).

La convention de développement culturel triennale entre l'État et Mayotte (2014-2016) :

- décrit la situation de la culture à Mayotte

- énonce que « *la culture est un domaine prioritaire d'action retenu par le conseil général pour contribuer au développement du territoire et offrir au mahorais des espaces de rencontres et d'échanges autour de différentes formes culturelles* »;

L'objet du conventionnement est de « *construire des réseaux professionnels intervenants dans les différents champs du patrimoine, de la lecture publique, du spectacle vivant, des enseignements artistiques et du cinéma* »;

« *L'éducation artistique et culturelle ; axe essentiel au développement de nouveaux publics doit pouvoir trouver sa place dans chacun des domaines culturels. Les pratiques culturelles traditionnelles de Mayotte sont à conforter dans l'ensemble des projets artistiques et culturels pour un ancrage indispensable des nouvelles formes de culture dans la tradition locale* ».

Les objectifs principaux fixés sont : l'apport du soutien scientifique et financier de l'État au Musée de Mayotte, la création d'une structure régionale du livre, un travail en faveur de la reconnaissance des professionnels du spectacle vivant, la rénovation d'espaces pour la diffusion artistique, le soutien aux compagnies, le soutien à une programmation cinématographique, notamment itinérante, la création d'un pôle ressources pour les arts plastiques et la mise en place d'un schéma pour les enseignements artistiques.

Dans le domaine de la création, l'État et les collectivités territoriales partenaires signent avec les directions des structures labellisées des contrats pluriannuels d'objectifs, actuellement au nombre de 1 300.

Pour le patrimoine, plus de 300 conventions, incluant celles portant sur le label « ville et pays d'art et d'histoire », sont en vigueur.

La convention pays d'art et d'histoire Ségala, Causses et Vallée de la Dordogne (2016-2025)

Elle concerne 79 communes et prend la suite en l'étendant d'une convention initiale (création en 2001 du Pays d'art et d'histoire vallée de la Dordogne lotoise).

Elle énonce que « *Convaincues que le patrimoine est un moteur puissant et fédérateur pour le politique d'un territoire, un véritable enjeu pour l'avenir, les 79 communes du Pays d'art et d'histoire Ségala, Causses et Vallée de la Dordogne s'engagent dans une démarche volontaire de connaissance, de conservation, de médiation et de soutien à la préservation et à l'amélioration de la qualité architecturale et du cadre de vie.* »

Le projet culturel vise à la création d'*un centre*.

La convention fixe, dans le cadre d'un « *partenariat permanent* », deux grands objectifs communs :

- valoriser le patrimoine et promouvoir la qualité architecturale ;
- développer et enrichir la politique en direction des publics mise en place depuis 2003.

Les moyens mis en œuvre sont précisés :
- recourir à un personnel qualifié ;
- créer un centre d'interprétation de l'architecture et du patrimoine (CIAP) ;
- assurer la communication, la diffusion et la promotion de l'architecture et du patrimoine.

L'adjoint à la culture d'une ville dotée d'un patrimoine antique et médiéval particulièrement riche estime que la convention pour le patrimoine renouvelée avec la DRAC pour la troisième fois est essentielle, tout comme le renouvellement du label de « *ville et pays d'art et d'histoire* », porteur de débouchés touristiques.

En matière d'éducation artistique et culturelle, les DRAC élaborent des conventions avec les départements et les communes ou intercommunalités.

C'est le cas notamment des plans locaux d'éducation artistique qui associent l'ensemble des établissements scolaires et des équipements culturels à l'échelle d'un territoire, sur la base d'un projet et d'objectifs communs.

Le plan local d'éducation artistique entre l'État et la Communauté d'agglomération Porte de l'Isère – CAPI (2017-2020)

Renouvelant pour la 3ème fois un partenariat EAC avec l'État, le PLEA est cosigné, pour une durée de 3 ans par la Communauté d'agglomération Porte de l'Isère, la DRAC, le conseil régional Auvergne-Rhône-Alpes, le conseil départemental de l'Isère. Ce plan, coordonné par le théâtre du Vellein, fédère tous les équipements culturels du territoire : théâtre du Vellein, théâtre Jean-Vilar, SMAC Les Abattoirs, conservatoire Hector-Berlioz, médiathèques, les Grands Ateliers et musée de Bourgoin-Jallieu. Cette démarche est accompagnée par des professeurs relais mis en place par la délégation académique à l'action culturelle.

Il concerne 22 communes (105 000 habitants), soit 53 écoles maternelles et élémentaires, 9 collèges, 6 lycées dont 4 professionnels, 1 centre de formation d'apprentis, 4 maisons de quartier et 1 hôpital de jour.

Il prend en compte tous les temps de vie de l'enfant (péri et hors scolaire), avec une attention particulière portée aux quartiers politique de la ville et prévoit des formations croisées entre tous les acteurs.

Dans le cadre de ce PLEA, Yoann Bourgeois, artiste et co-directeur du CCN² Grenoble est en résidence au théâtre du Vellein, il mène des ateliers au sein des établissements scolaires et dans les quartiers politique de la ville et propose aux habitants de l'accompagner dans une nouvelle création participative qui débouchera sur une présentation aux Biennales du cirque et de la danse de Lyon.

Dans le domaine des musées, DRAC et Régions cofinancent et co-pilotent les fonds régionaux d'acquisition (FRAM) et de restauration des musées (FRAR).

La convention entre l'État et la Région Centre-Val de Loire relative à la mise en place des crédits du FRAR et du FRAM (2016-2018)

La convention fait référence aux deux dispositifs « *constitués pour permettre à l'État et à la Région Centre-Val de Loire de coordonner le soutien qu'ils apportent aux efforts des collectivités territoriales et des associations en faveur de la restauration ou de la conservation préventive des collections des musées de France, ainsi que de l'enrichissement des collections des musées de France* ».

Elle définit la composition du comité régional de restauration et d'acquisition et les modalités de son fonctionnement et établit le mode d'attribution des subventions au titre du FRAR et du FRAM.

Enfin, elle énonce le principe de parité des investissements entre l'État et la Région.

Par ailleurs, dans le domaine de l'art contemporain, depuis 1982, l'État (DRAC) et les Régions cofinancent et cogèrent les collections publiques des fonds régionaux d'art contemporain (FRAC).

Les DRAC sont également amenées à siéger dans de nombreux conseils d'administration et comités de suivi, aux côtés des représentants des collectivités territoriales (scènes labellisées, centres dramatiques nationaux, conseils d'administration d'associations ou d'établissements publics de coopération culturelle qui gèrent des festivals, des centres culturels de rencontres, des écoles d'art, des écoles nationales supérieures d'architecture, des agences régionales du livre, des agences régionales pour le spectacle, etc.).

Enfin, indépendamment de l'attribution de financements, elles exercent une fonction de conseil auprès des collectivités territoriales qui en font la demande, y compris hors de leur champ de compétence règlementaire, en matière d'urbanisme et de patrimoine (élaboration des documents d'urbanisme), de qualité de conservation des collections des musées, de lecture publique, etc.

2. L'action de la DRAC s'articule avec celle d'autres administrations de l'État

Les DRAC travaillent avec des administrations qui interviennent dans le champ de l'éducation nationale, de la politique de la ville, de la santé, du handicap, de la justice, de l'agriculture, du travail et de l'emploi, de la jeunesse, des sports et des organismes tels que les caisses d'allocations familiales, les agences régionales de la santé, les centres régionaux des œuvres universitaires et sociales (CROUS). Des accords interministériels sont régulièrement conclus pour la réalisation d'activités culturelles (culture-santé, culture-justice, culture-petite enfance).

La convention entre la DRAC Pays de la Loire et la direction interrégionale des services pénitentiaires du Grand-Ouest et la direction interrégionale de la protection judiciaire de la jeunesse du Grand-Ouest (2016-2018)

Elle fixe comme objectifs :

- de fédérer les établissements et services du secteur public et associatif habilité des directions territoriales de la PJJ, les établissements et services de l'administration pénitentiaire et les partenaires culturels pour mettre en place des projets culturels ;
- de favoriser les actions d'éducation artistiques et d'insertion à travers des projets culturels dans le domaine du spectacle vivant, du livre et de la lecture, des archives, des cultures urbaines, du cinéma, de l'audiovisuel et du multimédia, des arts plastiques et du patrimoine ;
- d'inscrire dans le projet de l'établissement ou du service, le projet culturel qui définit orientations et priorités en fonction du contexte et des ressources culturelles locales ;
- de porter une attention à la lutte contre l'illettrisme ;
- de favoriser la rencontre avec des professionnels de la culture, notamment des écrivains.

La relation étroite entre politique patrimoniale, urbanisme et travaux d'aménagement conduit les UDAP à entretenir des relations fréquentes avec les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL). Enjeu récent, la revitalisation des centres bourgs donne lieu à des démarches concertées. Les DRAC, dans la mesure où le ministère de la culture a aussi la compétence en matière d'architecture, entretiennent des relations privilégiées avec les conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE) et dans certains cas subventionnent leurs actions en direction des publics.

Les échanges avec les rectorats sont réguliers pour la mise en œuvre des actions d'éducation artistique et culturelle. Les recteurs rencontrés par la mission ont confirmé les bonnes relations partenariales et anciennes existantes avec les DRAC*: «Nous avançons ensemble avec la DRAC pour faire venir une offre de qualité, sur des territoires éloignés»*.

La **convention de développement de l'éducation artistique et culturelle (EAC) de la maternelle au lycée en Guadeloupe entre la DAC et le Rectorat (2014-2017)**

Elle mentionne les quatre conventions triennales antérieures et indique un élargissement des publics, notamment ceux plus éloignés géographiquement de l'offre culturelle et porte une attention particulière aux élèves en grande difficulté.

Elle énonce que « *l'éducation artistique et culturelle concourt à la formation de la personnalité des jeunes en favorisant la construction de l'identité culturelle de chacun, le développement de son esprit critique et de son regard sur le monde* ».

La convention fixe des objectifs tels que le soutien au parcours d'EAC et l'enseignement de l'histoire des arts, met l'accent sur les actions à mener dans les domaines de l'architecture, du patrimoine bâti, de l'archéologie, de la culture scientifique et en matière de lutte contre l'illettrisme.

Elle précise les axes de partenariats :

- développer les ateliers de pratique artistique ;
- favoriser l'enseignement artistique ;
- doter les équipements culturels de services éducatifs.

3. Les relations des DRAC avec les opérateurs nationaux du ministère de la culture : des liens à consolider

Les opérateurs (établissements publics nationaux) du ministère de la culture implantés en région sont peu nombreux, la plupart des établissements publics sous tutelle du ministère étant gestionnaires de sites le plus souvent situés à Paris ou en Île-de-France, à l'exception de certaines écoles nationales supérieures (Conservatoire national supérieur de Lyon, écoles nationales supérieures d'architecture, quelques écoles nationales supérieures d'art), du Théâtre national de Strasbourg, du Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (Mucem) à Marseille, du Louvre à Lens, du Centre Pompidou à Metz.

Les deux seuls établissements publics disposant d'implantations en région avec lesquelles les DRAC sont en relations fréquentes sont :

- le Centre des monuments nationaux (CMN) responsable d'une centaine de sites sur tout le territoire national (dont le Mont Saint-Michel, le château d'Azay-le-Rideau, le château et les remparts de la cité de Carcassonne). Le degré de collaboration avec les DRAC paraît variable, en fonction des partenaires et des besoins induits par le monument. Les relations avec les DRAC sont obligatoires pour les travaux sur les monuments affectés au CMN. Elles sont en revanche plus différenciées pour l'animation des monuments et leur inscription dans les politiques de démocratisation culturelle. Toutefois, le président du CMN a mis en place des rencontres régulières pour partager une vision plus large des enjeux territoriaux ;
- l'Institut national de la recherche et de l'archéologie préventive (INRAP), opérateur de diagnostic et de fouilles, qui dispose de directions interrégionales est un interlocuteur régulier des services régionaux d'archéologie (SRA).

Par ailleurs, certains opérateurs, qui sont en prise directe et permanente avec les secteurs privés et industriels de la culture, mais qui n'ont pas d'implantation locale, ont établi des relations de partenariat avec les collectivités territoriales, en particulier avec les régions intéressées par le développement économique : le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC), le Centre national des variétés, de la chanson et du jazz (CNV), le Centre national du livre (CNL).

Les DRAC ne sont pas toujours associées à la réflexion et à la négociation de ces accords, comme le souligne un acteur local rencontré par la mission : « *Les établissements publics ne dialoguent pas suffisamment avec les DRAC, de ce fait, ils sont parfois en décalage avec les enjeux de territoires et ne sont pas forcément présents là où ils le devraient* ». Il est en effet regrettable que ces conventions ne bénéficient pas de la connaissance que les équipes des DRAC ont des acteurs et des enjeux locaux et il est également regrettable qu'ils ne s'inscrivent pas toujours dans les priorités de démocratisation.

Plusieurs préfets de région ont ainsi regretté que le CNC ait négocié une importante convention de partenariat avec la région sans associer sérieusement la DRAC, voire sans même l'en informer. A ce jour, un préfet de région a demandé officiellement à la ministre de la culture de bénéficier de la délégation territoriale d'établissements publics culturels dont la loi NOTRe a ouvert la possibilité.

4. Le contact des DRAC avec les usagers s'effectue essentiellement par le biais d'associations

Les DRAC ont peu de contacts directs avec les usagers, sauf à l'occasion des Journées européennes du patrimoine, qui sont souvent l'occasion d'ouvrir leurs sites à la visite.

Les publics désireux de trouver dans les DRAC des informations sur les politiques culturelles sont accueillis dans des centres de documentation et d'information, mais ils sont moins nombreux depuis le développement des sites internet.

La présence de représentants d'associations est prévue dans certaines commissions (comités consultatifs d'experts, commissions régionales du patrimoine et de l'architecture).

Les UDAP sont régulièrement en contact avec des usagers qui sollicitent leur avis pour la délivrance d'autorisations de travaux dans les espaces protégés.

C. 8% des effectifs du ministère de la culture gèrent en DRAC 31% des crédits budgétaires ministériels

1. De petites équipes et un large spectre de métiers, parfois rares

Durant la période 2013 à 2017, le nombre d'emplois équivalents temps plein (ETP) est resté à peu près stable, avec une légère baisse de 2% (soit 55 ETP).

a) *Les DRAC représentent une part limitée des effectifs ministériels, mais équivalente à certaines autres directions régionales*

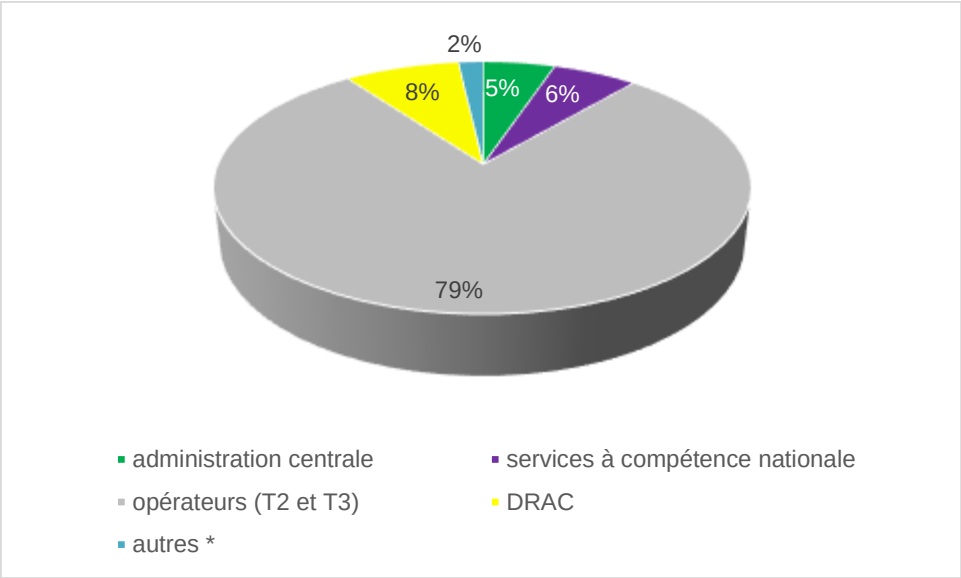
En 2016, les effectifs en DRAC représentaient 2353 ETPT, soit environ 8% des effectifs de la sphère culture, établissements publics compris.

Tableau 4 : Evolution des emplois entre 2016 et 2018 au ministère de la culture (ETPT)

	2016		2017		2018	
en ETPT	*T2*	*T3*	*T2*	*T3*	*T2*	*T3*
Plafond année N	**11 041**	**18 634**	**11 189**	**18 554**	**11 148**	**18 430**
Dont DRAC	2 458		2 458		2 433	
Dont SCN	1 806		1 803		1 793	
Dont AC	1 614		1 587		1 523	
Dont opérateurs	4 770	18 634	4 834	18 554	4 874	18 430
*Dont autres **	393		507		525	
Exécution	**10 854**	**17 938**				
Dont DRAC	2 353					
Dont SCN	1 764					
Dont AC	1 781					
Dont opérateurs	4 578	17 938				
*Dont autres **	378					

** La ligne "autres" recouvre les emplois alloués aux bibliothèques municipales classées, aux archives départementales, aux fonctionnaires stagiaires de l'INP, et aux élèves de l'école de Chaillot.*
Source Secrétariat général - MC

Répartition des effectifs de la sphère culture en ETPT (PLF 2018)



*autres : emplois alloués aux bibliothèques municipales classées, aux archives départementales, aux fonctionnaires stagiaires de l'INP, et aux élèves de l'école de Chaillot.
Source : secrétariat général – MC.

Pour l'année 2018, il est prévu une baisse de 25 ETPT dans les services déconcentrés, ce qui porte le plafond d'emploi à 2 433 ETPT.

Par comparaison entre les différents blocs, au-delà de celui des opérateurs qui représente 79% des effectifs, le poids des services déconcentrés (8%) n'apparaît pas très éloigné de celui de l'administration centrale (5%).

Nonobstant le fait que parmi les 23 475 ETP des établissements publics une partie est constituée d'agents travaillant en région (écoles nationales supérieures d'architecture, écoles nationales supérieures d'art, Théâtre national de Strasbourg, MUCEM, INRAP, CMN), le poids des établissements publics parisiens reste important. Par exemple, les effectifs du musée du Louvre et du musée d'Orsay représentaient fin 2016, à eux deux, 2 608 ETPT (2 458 en DRAC) avec une masse salariale de 160,4 M€[31].

Les services déconcentrés du ministère de la culture se situent dans le groupe des petites directions régionales avec les directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale DRJSCS (2 127 ETP) et les directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt DRAAF (2 142 ETP)[32]. Toutefois, à la différence des autres administrations régionales, les DRAC ne disposent pas de services départementalisés (les UDAP étant spécialisées pour l'architecture et le patrimoine). Par comparaison, les directions départementales des territoires (DDTM) qui sont les correspondants départementaux des DREAL et des DRAAF, comprennent 17 050 ETP. Les DRJSCS s'appuient quant à elles sur 9 072 ETP en directions départementales de la cohésion sociale et la protection des populations (DDCS/PP).

[31] Ce chiffre est donné à titre indicatif, car le coût salarial en EP et en administration d'État est différent du fait de l'impact des cotisations sociales.
[32] Cf. tableau 5 infra.

Tableau 5 : répartition des effectifs des services régionaux déconcentrés

ETP	année 2015
DRAC	2 187
DIRECCTE	9 744
DRJSCS	2 127
DRAAF	2 142
DREAL	9 615

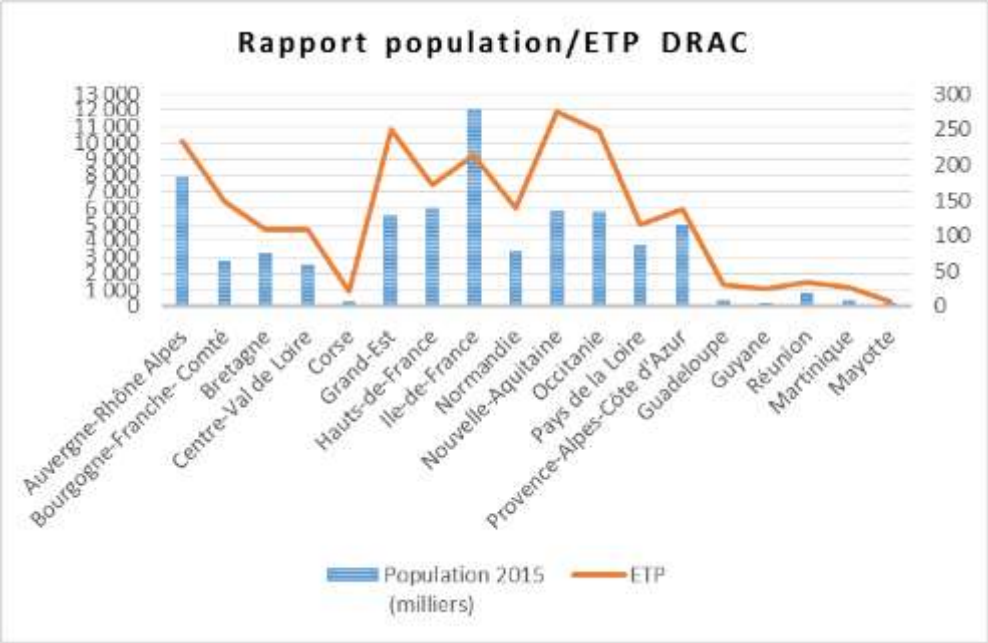
Source : «Les services déconcentrés de l'État» - Cour des comptes, décembre 2017.

b) Un nombre de corps spécialisés élevé pour des effectifs réduits correspondant à des métiers « pointus »

En France métropolitaine, au sein des DRAC, les équipes vont d'une centaine d'ETP (Bretagne, Centre-Val de Loire) à 274 en Nouvelle-Aquitaine. Avec 20 ETP, la Corse est un cas à part, compte tenu du transfert de compétences à la collectivité territoriale, celles de la DRAC sont limitées pour l'essentiel au patrimoine.

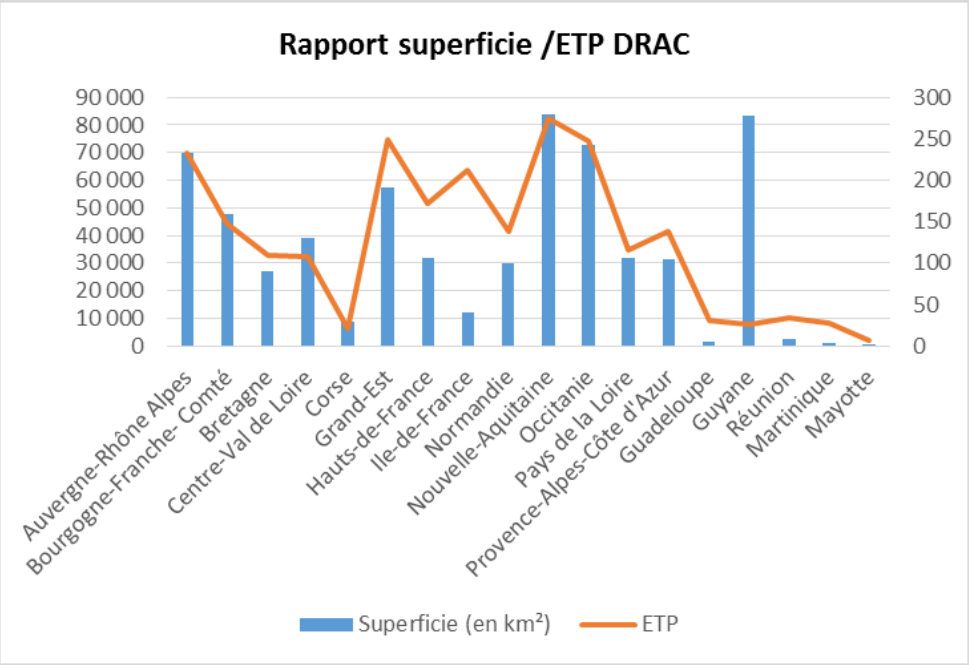
Dans les Outre-mer, les effectifs des DAC sont plus réduits : de 6 ETP à Mayotte à 34 ETP à la Réunion.

Les comparaisons inter-DRAC sont délicates, dans la mesure où les équipes doivent faire face à une diversité géographique et socio-économique, autant qu'à une densité variable. Certaines régions ne comportent qu'une métropole (Pays de la Loire), d'autres trois ou quatre (Auvergne-Rhône-Alpes). Les zones rurales ou de montagne pèsent davantage dans certains territoires, (Occitanie et Auvergne-Rhône-Alpes, par exemple). Toutefois, les graphiques ci-dessous permettent d'établir une corrélation plutôt logique, tant par rapport à la population servie qu'à la superficie des territoires.



Source : secrétariat général - MC (Cf. annexe 3 et tableau 1).

Par exemple, l'insuffisance des ETP en Île-de-France et la relative aisance en Nouvelle - Aquitaine et en Occitanie dans le rapport « population/ETP » se retrouve compensée dans le rapport « superficie/ETP ». Dans les deux ratios, une certaine adéquation apparaît pour les régions non fusionnées (Bretagne, Centre-Val de Loire, Provence-Alpes-Côte d'Azur).



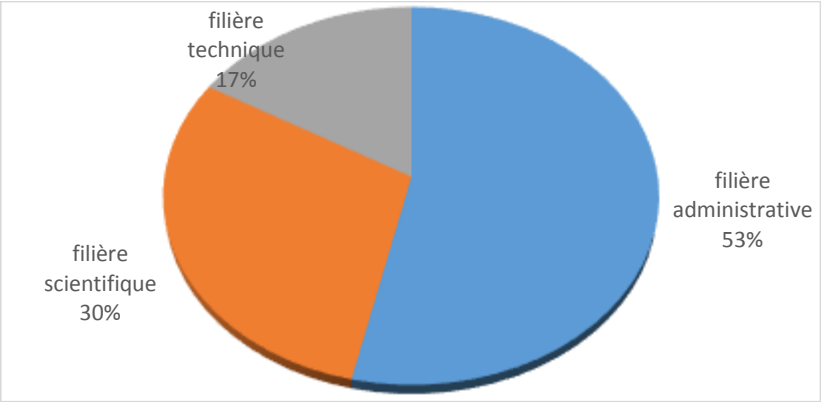
Source : secrétariat général - MC (Cf. annexe 3 et tableau 1).

La répartition des emplois par filière est relativement équilibrée entre une moitié correspondant à la filière scientifique et technique et une moitié pour la filière administrative (53%), dans laquelle sont inclus les inspecteurs et conseillers de la création, des enseignements artistiques et de l'action culturelle (138 ETP), aux côtés d'emplois administratifs « classiques » d'attachés (170 ETP), de secrétaires (334 ETP) et d'adjoints administratifs (538 ETP).

Les corps de la filière scientifique (30%) comprennent notamment les architectes urbanistes de l'État (196 ETP), dont la plupart sont chefs d'UDAP ou adjoints, les conservateurs du patrimoine (179 ETP), les conservateurs de bibliothèques (26 ETP) les ingénieurs d'études (127 ETP) ou de recherche (12 ETP), présents dans les services régionaux d'archéologie.

Dans la filière technique (17%), on compte entre autres 109 ingénieurs des services culturels du patrimoine ou encore 228 techniciens de services culturels affectés dans les UDAP ; les rares dessinateurs appartiennent à un corps issu du ministère de la transition écologique et solidaire.

Répartition des emplois en DRAC par filières et catégories



47,55% en catégorie A ;

26,84% en catégorie B ;

25,61% en catégorie C.

Source : mission.

Le nombre relativement élevé de corps spécialisés pour des effectifs réduits ajoute à la complexité de la gestion des ressources humaines et des recrutements (mise en place de concours sur des nombres restreints de postes à pourvoir, frein à la mobilité des agents comme à la fluidité des carrières).

Tableau 6 : Répartition des emplois en DRAC par filières et par corps

filière administrative		
administrateur civil	A	1
attaché	A	170
Inspecteur conseiller de la création des enseignements artistiques et de l'action culturelle	A	138,7
secrétaire administratif	B	334,4
adjoint administratif	C	538,2
filière scientifique		
assistant ingénieur	A	18,6
architecte urbaniste de l'Etat	A	196,2
chargé d'études documentaires	A	80,6
conservateur de bibliothèques	A	25,7
conservateur du patrimoine	A	179,2
ingénieur d'études	A	127,7
ingénieur de recherche	A	11,8
secrétaire de documentation	B	22,3
technicien de recherche	B	33,4
filière technique		
ingénieur des services culturels du patrimoine	A	109
technicien des services culturels	B	227,9
Agent d'accueil et de surveillance et de magasinage	C	14,8
adjoint technique	C	16,9
Dessinateur	C	10
statut d'emploi		
directeur d'administration territoriale de l'Etat	A	40
TOTAL ETPT		**2296,4**

Source : secrétariat général - MC.

La présidente de l'association des maires d'un département, maire d'une commune rurale, résume bien la diversité des expertises des agents : « *la panoplie des métiers que l'on trouve à la DRAC est assez exceptionnelle* ».

Pour illustrer cette diversité, les encadrés ci-dessous reprennent des descriptifs de missions, de différents postes.

Intitulé du poste : Conservateur régional de l'archéologie (F/H)
Affectation : Direction des affaires culturelles - océan Indien (DAC-OI) - Pôle des patrimoines

Missions principales :

Il/elle définit, administre et coordonne la politique publique de protection, d'étude et de valorisation du patrimoine archéologique (Livre V du code du Patrimoine), sur l'île de La Réunion, et dans le cadre de conventions, à Mayotte et dans les Terres australes et antarctiques françaises (TAAF).

Il/elle dirige le service de l'archéologie : programmation de la recherche, autorisation, prescription, contrôle scientifique et technique des opérations d'archéologie programmée et préventive, mise en place des outils métiers, administration de la carte archéologique régionale, définition des zonages archéologiques, gestion du Centre de conservation et d'études et du mobilier (CCE), conservation de la documentation, diffusion et valorisation des connaissances.

En archéologie préventive, il s'agit de consolider le développement de l'activité en perfectionnant les outils d'aide à la décision, et la mise en place des opérations : suivi des projets d'aménagement, instruction des demandes d'autorisation, rencontre avec les aménageurs, rédaction des avis, prescription des opérations de diagnostic et de fouille, relations avec les différents opérateurs, contrôle scientifique et technique sur le terrain et pour les études post-fouille, validation des rapports, suivi des projets de publication.

En archéologie programmée, dans une région ou l'archéologie reste une discipline nouvelle, il s'agit encore de mettre en place ces opérations : décision de programmes de sondage, de relevé et de fouille, organisation par le service lui-même de prospections régulières sur le terrain, aide à l'organisation des chantiers, direction ou codirection souhaitée d'un programme de recherche, de terrain ou de laboratoire

Il/elle coordonnera également les missions d'enseignement et de transmission des savoirs, notamment dans le cadre de l'Unité d'enseignement libre « archéologie » de l'Université de La Réunion et du Parcours d'éducation artistique et culturelle «patrimoine et archéologie » 1er et 2nd degré (en direction des élèves des écoles, collèges et lycées).

Intitulé du poste : Conseiller (F/H) action culturelle
Affectation : DRAC de Normandie – site de Rouen

Missions principales :
Au sein du pôle création artistique et développement des publics et en lien avec deux autres conseillères sectorielles du site de Caen, il/elle contribue à la définition et à la mise en œuvre, au niveau régional, de la politique du ministère de la culture dans le domaine de l'éducation artistique et culturelle et dans celui de l'action culturelle :

- animation et suivi des relations entre la DRAC et ses partenaires pour l'éducation artistique et le développement culturel ;
- mise en place, suivi et évaluation des conventions en partenariat avec les autres services de l'État et les collectivités territoriales.

Il/elle a en charge au sein de l'équipe le suivi des politiques régionales suivantes : culture-santé, culture-handicap, soutien aux pratiques amateurs, et volet culturel de la politique de la ville, tandis que ses collègues se partagent l'éducation artistique et culturelle, le soutien au numérique, la politique en faveur de la jeunesse, les politiques culture-justice, le mécénat culturel, la politique relative aux médias, de l'entrepreneuriat culturel, et la politique en faveur de la ruralité.

Sur le territoire du Département de la Seine-Maritime, il assure la gestion de l'ensemble des politiques du pôle.

Intitulé du poste : Chef(fe) de l'UDAP d'Eure-et-Loir
Affectation : DRAC Centre-Val de Loire / UDAP- CHARTRES

Missions principales : Il/elle conseille, contrôle et expertise les projets menés dans les espaces protégés: abords des monuments historiques, sites patrimoniaux remarquables, périmètres de protection modifiés ou adaptés, sites inscrits et classés, plans locaux d'urbanisme et schémas de cohérence territoriale comportant des espaces protégés. Il/elle assure une présence auprès des porteurs de projets et des élus (permanences auprès des principales villes, expertise de terrain).

Il/elle assure la conservation de la cathédrale de Chartres, inscrite au patrimoine mondial de l'UNESCO, et de Fort-Harrouard, monuments historiques appartenant à l'État.

Il/elle contribue à la conservation et au contrôle scientifique et technique des autres monuments historiques, en lien fonctionnel avec le conservateur régional des monuments historiques.
Il/elle apporte son expertise dans la mise en place des secteurs protégés.

Il/elle contribue au suivi des enjeux paysagers liés aux projets éoliens en lien avec les services de la Préfecture, la DREAL et la DDT.
Il/elle collabore avec les autres services de la DRAC sur des problématiques transversales tant à l'échelon départemental que régional.

Il/elle conseille les élus et les collectivités locales sur l'ensemble des problématiques liées au patrimoine, à l'architecture, à l'urbanisme et au paysage, ainsi que les porteurs de projets, les professionnels et les particuliers. Dans ce cadre, il/elle contribue à la promotion de la qualité architecturale, urbaine et paysagère, dans une perspective de développement durable auprès de l'ensemble des acteurs de l'acte de bâtir.

Il/elle assure l'encadrement direct des 7 agents, anime et définit les stratégies d'action du service.

Intitulé du poste : conseiller F/H pour le théâtre, le cirque, les arts de la rue

Affectation : DRAC Pays de la Loire - Nantes

Missions principales :

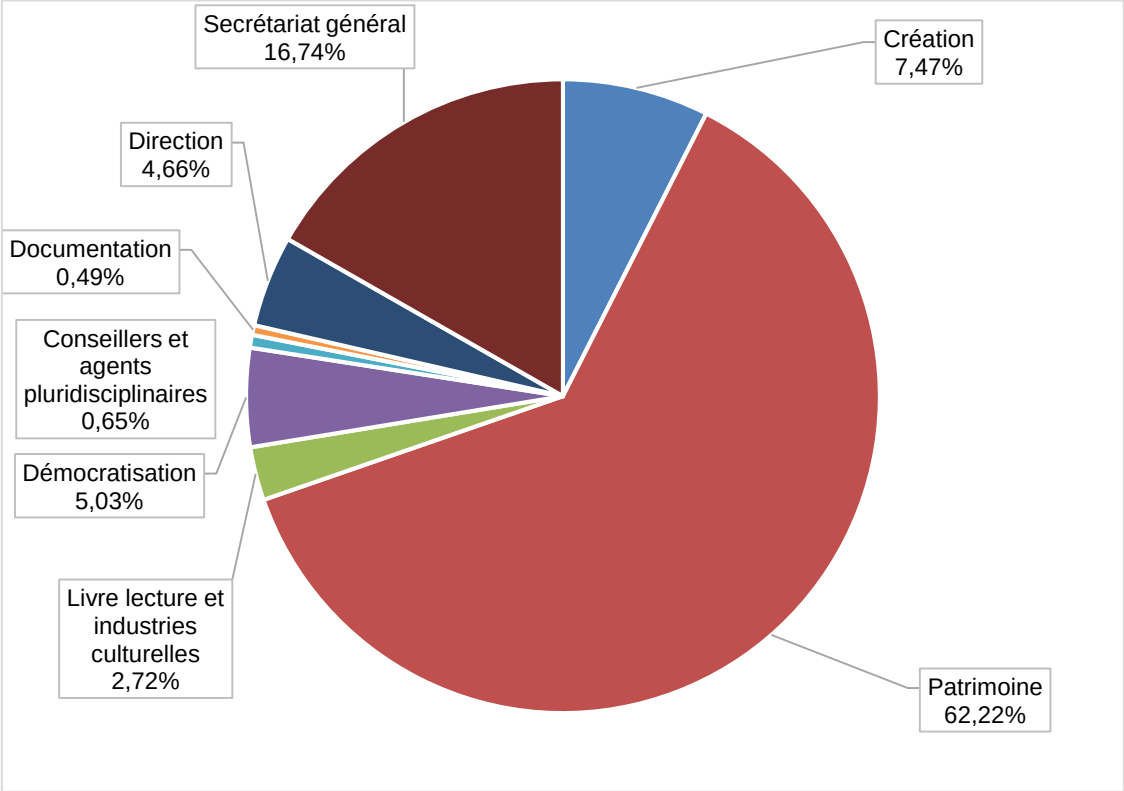
Il / elle met en œuvre au plan régional la politique du Ministère de la Culture dans le domaine du théâtre, cirque, arts de la rue. Il / elle encadre une équipe composée de 2 agents.
Il/elle) est chargé(e) :
- du suivi et de l'élaboration des contrats d'objectifs et de moyens de l'ensemble des institutions labellisées du secteur : centre dramatique national, scènes nationales, centre national des arts de la rue, scènes conventionnées ;
- du suivi de la création en région, et de l'accompagnement des artistes dans leur démarche artistique : suivi des spectacles, entretiens avec les artistes ;
- de l'animation, de l'évolution et de l'organisation des travaux des comités d'experts ;
- du suivi, du conseil, de l'expertise et de l'accompagnement des collectivités territoriales, des institutions, des professionnels ;
- du suivi administratif des dossiers: analyse de la gestion des équipes et structures, organisation des contacts liés à ce suivi, préparation et suivi de la programmation ;
- de l'aide à la programmation des crédits, de l'instruction et du suivi des demandes de subventions du secteur, du contrôle et de l'évaluation de l'utilisation des subventions attribuées ;
- de l'application de la législation et de la réglementation relative au secteur et du suivi des évolutions réglementaires et de leur mise en œuvre : décentralisation des enseignements artistiques, réforme des comités d'experts, etc...
- du suivi de l'enseignement du théâtre dans les établissements agréés et de l'enseignement supérieur théâtre intégrant les questions de formation professionnelle et de VAE ;
Dans une approche transversale, il/elle suit les dossiers relevant de l'action culturelle et territoriale, de la politique de la ville.
Il/elle fournit des données statistiques concernant son secteur et contribue à l'observation culturelle en région.

c) Un poids important des équipes dédiées aux politiques patrimoniales

Les graphiques ci-après, extraits du tableau «effectifs/emplois par DRAC » en annexe 3, montrent le poids majoritaire des équipes du patrimoine. Les autres secteurs occupent des effectifs en nombre très réduits (création 7%, démocratisation 5%, livre, lecture et industries culturelles 3%).

Les fonctions support occupent 17% des agents et les équipes de directions représentent 5% des effectifs. Les effets de la fusion des régions se traduisent pas des disparités de taille d'un secrétariat général à l'autre, par exemple 46,5 ETP dans le Grand Est avec trois sites (hors UDAP), 19,5 ETP en Bretagne. De même les équipes de direction, selon qu'elles incluent ou pas des chefs de pôles, vont de 3 en Centre-Val de Loire à 13 en Hauts-de-France.

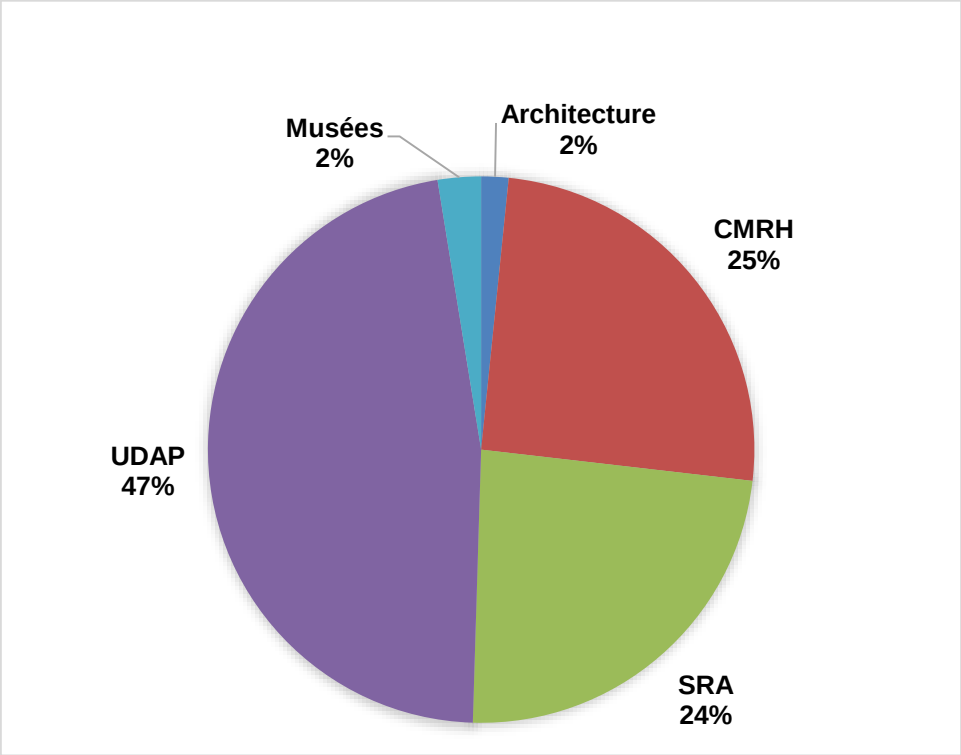
Répartition des emplois dans les DRAC et DAC (en ETP) 2017



Source : secrétariat général - MC.

Un focus sur la répartition des effectifs dans le domaine du patrimoine fait apparaître le poids prédominant des UDAP qui occupent près de la moitié des agents. Par ailleurs, un quart des agents travaille à la conservation régionale des monuments historiques et un autre quart au service régional de l'archéologique.

Répartition des emplois dans le domaine du patrimoine en DRAC (ETP)

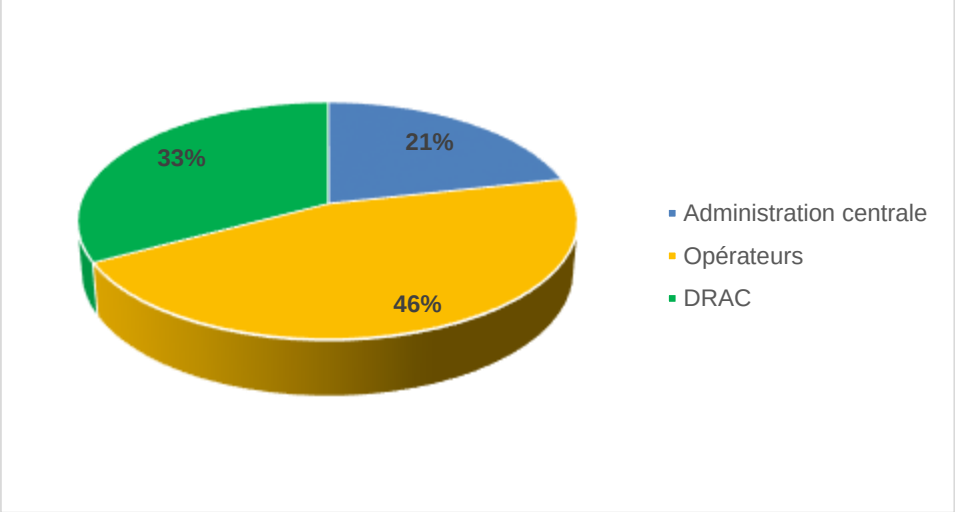


Source : secrétariat général MC.

2. Un taux de déconcentration en faible évolution, variable selon les programmes

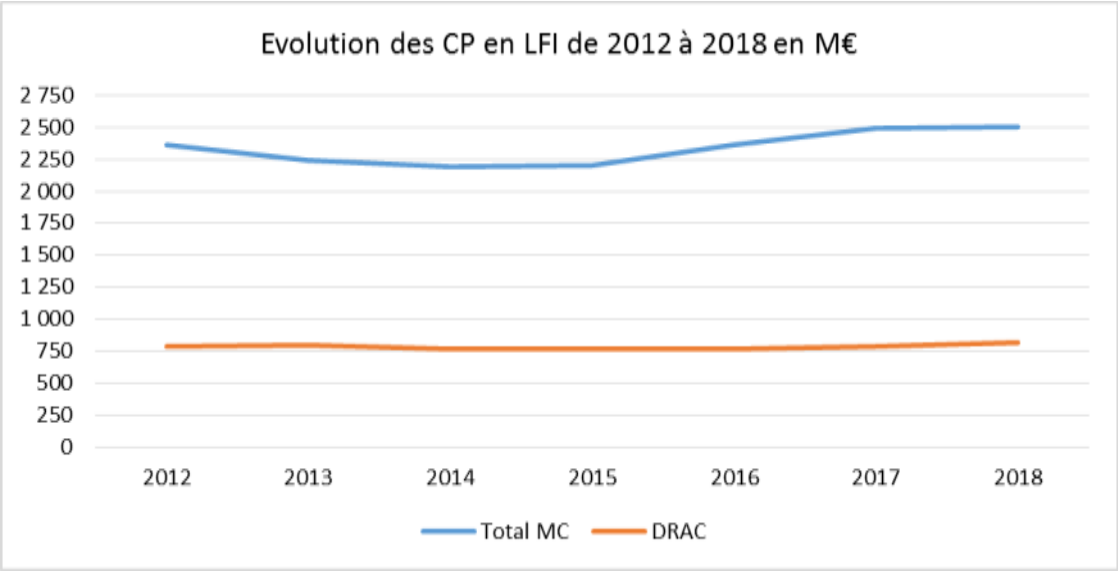
En loi de finances initiale (LFI) 2018, les crédits déconcentrés s'élèvent à 860 M€ en autorisations d'engagement (AE) et 820 M€ en crédits de paiement (CP), répartis entre le programme « patrimoines » (301,2 M€ en AE et 275,5 M€ en CP), « création » (362,4 M€ en AE et 351,9 M€ en CP), « transmission des savoirs et démocratisation de la culture » (189,5 M€ en AE et 185,8 M€ en CP), « livre et industries culturelles » (6,7 M€ en AE et CP).

Répartition des crédits du ministère de la culture (M€) en CP - LFI 2018



Hors programmes 180, 186 et T2. Source : secrétariat général - MC.

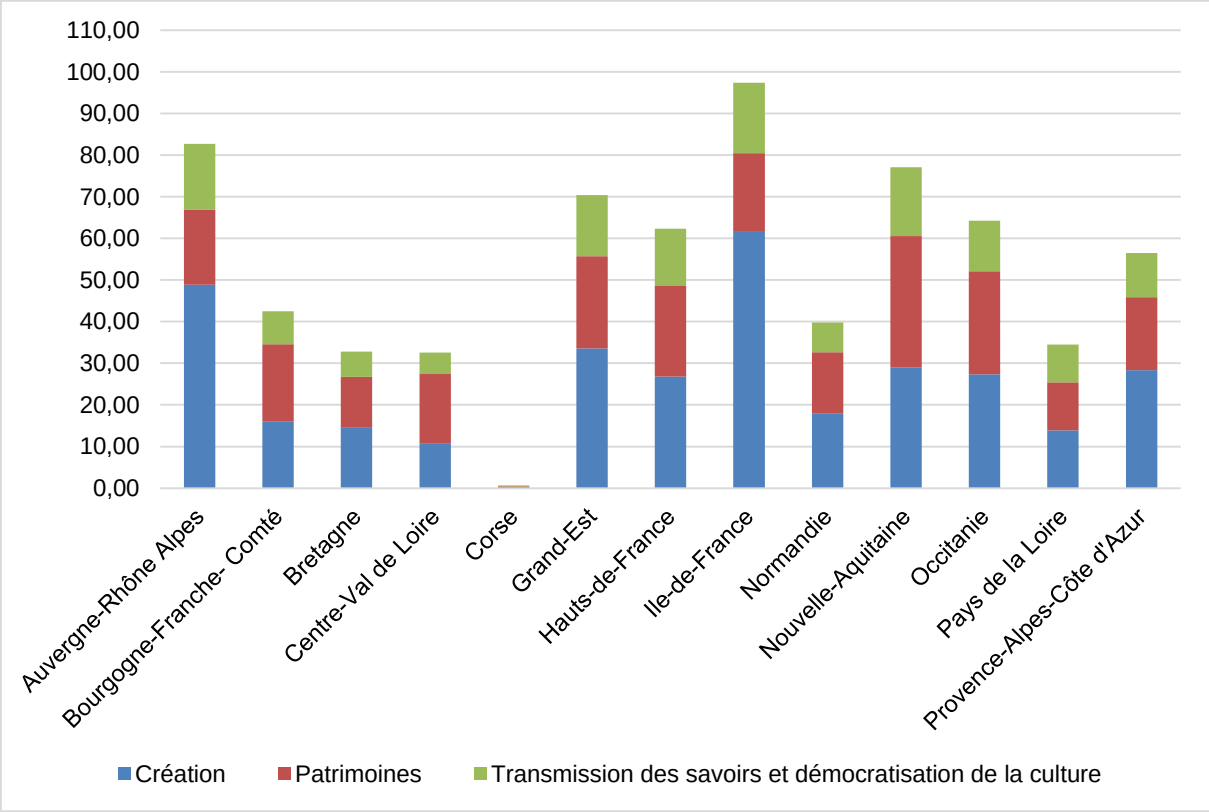
Sur les six dernières années, le montant des crédits déconcentrés en DRAC n'a pratiquement pas évolué par rapport au budget global ministériel (Cf. graphique infra).



Source : secrétariat général - MC.

L'utilisation des crédits par programme reflète les spécificités régionales, la part des crédits alloués à la création est forte en Auvergne-Rhône-Alpes, très forte en Île-de-France où une majorité des équipes artistiques est implantée, alors qu'en Nouvelle-Aquitaine ou en Centre Val-de-Loire la part du patrimoine est prépondérante.

Répartition par DRAC des CP exécutés en 2016, pour les trois programmes de la mission (en M€)

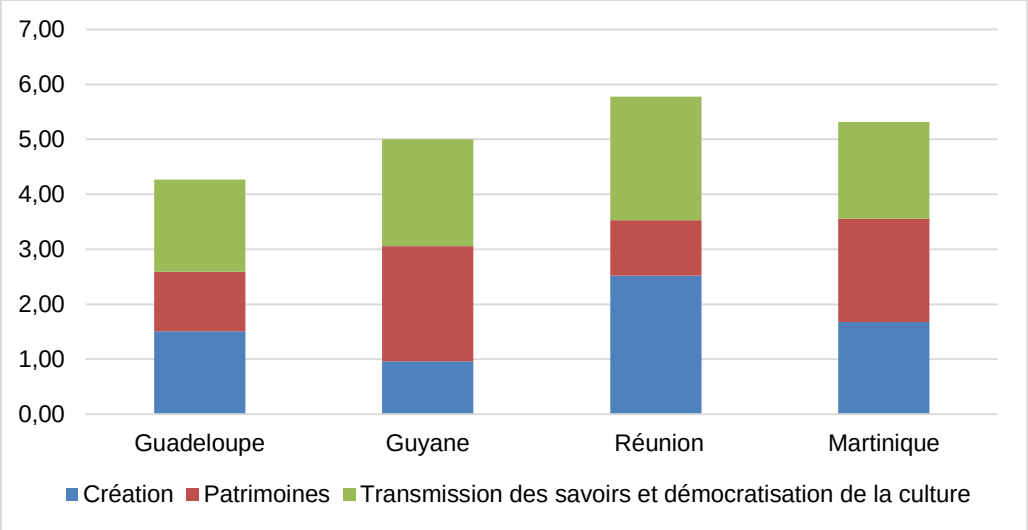


Source : secrétariat général - MC.

La part des crédits consacrée à la transmission des savoirs et à la démocratisation de la culture apparaît réduite en métropole par rapport aux autres programmes, tandis qu'en outre-mer, la proportion de ce programme est équilibrée au regard des deux autres.

Cela s'explique en partie par le petit nombre de monuments et d'équipements culturels dans ces territoires, mais aussi par une priorité marquée de l'éducation artistique.

Répartition par DAC des CP exécutés en 2016, pour les trois programmes de la mission (en M€)



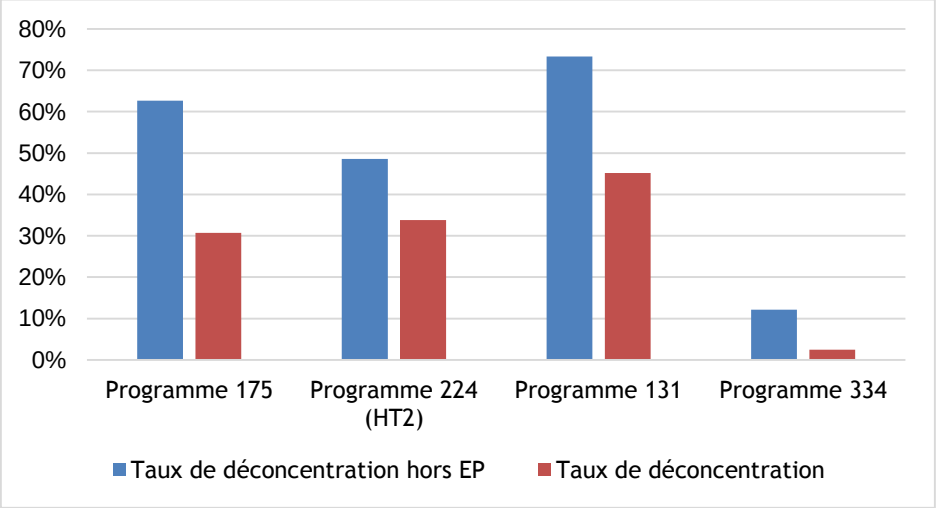
Source : secrétariat général - MC.

Les taux de déconcentration par programmes, hors opérateurs, sont variables allant de 2/3 pour le programme 175 (Patrimoines), à la moitié des crédits pour le programme 131(Création) et à une petite moitié pour le programme 224 (Transmission des savoirs et démocratisation de la culture).

La déconcentration très limitée du programme 334 (Livre, lecture publique et industries culturelles) s'explique par le poids déterminant de la bibliothèque nationale de France.

L'importance des taux de déconcentration des programmes 175 et 131 n'est toutefois qu'apparente car elle dissimule des fléchages très précis de crédits par opérations, par équipement et par répartition de mesures nouvelles.

Taux de déconcentration des crédits par programme - LFI 2018 (CP)



Source : secrétariat général - MC (Cf. annexe 4).

En 2017, le montant des crédits déconcentrés s'élevait à 788,3 M€ (LFI). En gestion, compte tenu d'un ensemble d'annulations, réaffectations et versements complémentaires, ces crédits s'élevaient à 804,95 M€ en AE et 746,86 M€ en CP.

Les DRAC ont consommé l'intégralité de leurs enveloppes en crédits de paiement et 94% en autorisation d'engagement, cette sous consommation est essentiellement due aux crédits patrimoines et s'explique par des décalages de chantiers ou des annulations de travaux prévus.

Tableau 7 : synthèse de la répartition et de la consommation des crédits déconcentrés par programmes

	LFI		Crédits répartis		Consommation	
Programmes	**AE**	**CP**	**AE**	**CP**	**AE**	**CP**
Programme 131	*349,52*	*349,06*	*349,44*	*348,80*	*348,28*	*348,78*
Programme 175	*290,09*	*274,23*	*302,15*	*241,88*	*257,45*	*241,86*
Programme 224	*150,90*	*147,42*	*136,67*	*139,50*	*135,76*	*139,12*
Programme 334	*17,66*	*17,66*	*16,69*	*16,69*	*16,69*	*16,68*
Total des crédits déconcentrés 2017	*808,17*	*788,37*	*804,95*	*746,86*	*758,17*	*746,44*

Source : secrétariat général - MC.

3. Une approche du coût de fonctionnement global des DRAC

Il est difficile de définir un coût global du fonctionnement des DRAC dans la mesure où les crédits ont été transférés dans le programme 333 (moyens mutualisés des administrations déconcentrées) géré par les préfectures.

Néanmoins, les transferts effectués entre 2011 et 2017 permettent d'avoir un ordre de grandeur : soit 30,46 M€, dont 10,57 M€ de crédits immobiliers et de loyers budgétaires et 12,67 M€ de fonctionnement courant. Rapporté aux effectifs des DRAC, ceci représenterait 12 945 € de coût annuel par agent.

Sur la base de l'exécution 2016 et d'une masse salariale hors compte d'affectation spéciale (CAS pensions) de 102,4 M€, le coût salarial moyen par agent en DRAC serait de l'ordre de 43 530 €, tandis qu'en administration centrale il serait de 53 576 €.

Par comparaison, le coût par agent s'élève à 52 429 €, au musée du Louvre et à 54 334 € au musée d'Orsay.

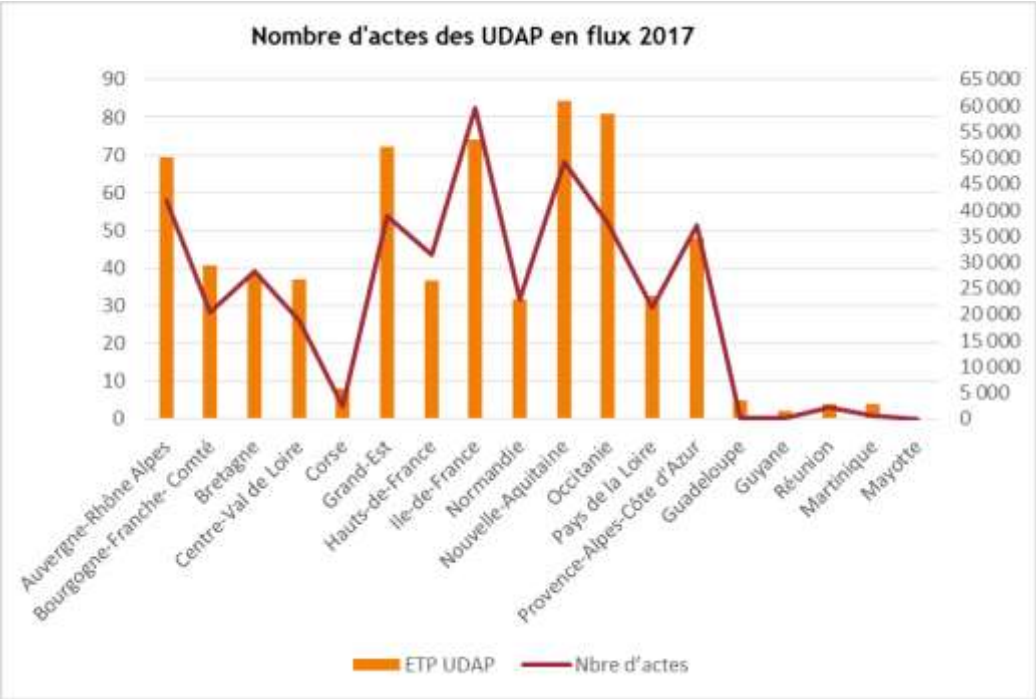
D. Des indicateurs fiables et homogènes pour les DRAC restent à construire

La mesure de l'efficience, ou à tout le moins de l'efficacité, demeure toujours difficile à construire, s'agissant de l'activité de services publics.
Le ministère de la culture ne fait pas de focus particulier sur l'activité des DRAC. La mission a tenté de produire des indicateurs, illustrant très partiellement quelques secteurs d'activités.

Pour les UDAP, le graphique suivant qui agrège tous les types d'actes effectués, permet de construire un indicateur plus complet. Il en va de même pour les services régionaux de l'archéologie (SRA), car dans les deux cas ces indicateurs reflètent des actes administratifs étroitement corrélés à leurs missions et aisément saisissables.

Ainsi, le nombre moyen annuel d'actes réalisés par agent en 2017 en UDAP est de 616 et s'élève à 95[33] pour les agents des services d'archéologie.

Nombre d'actes[34] produits par les UDAP (Cf. supra tableau 2)



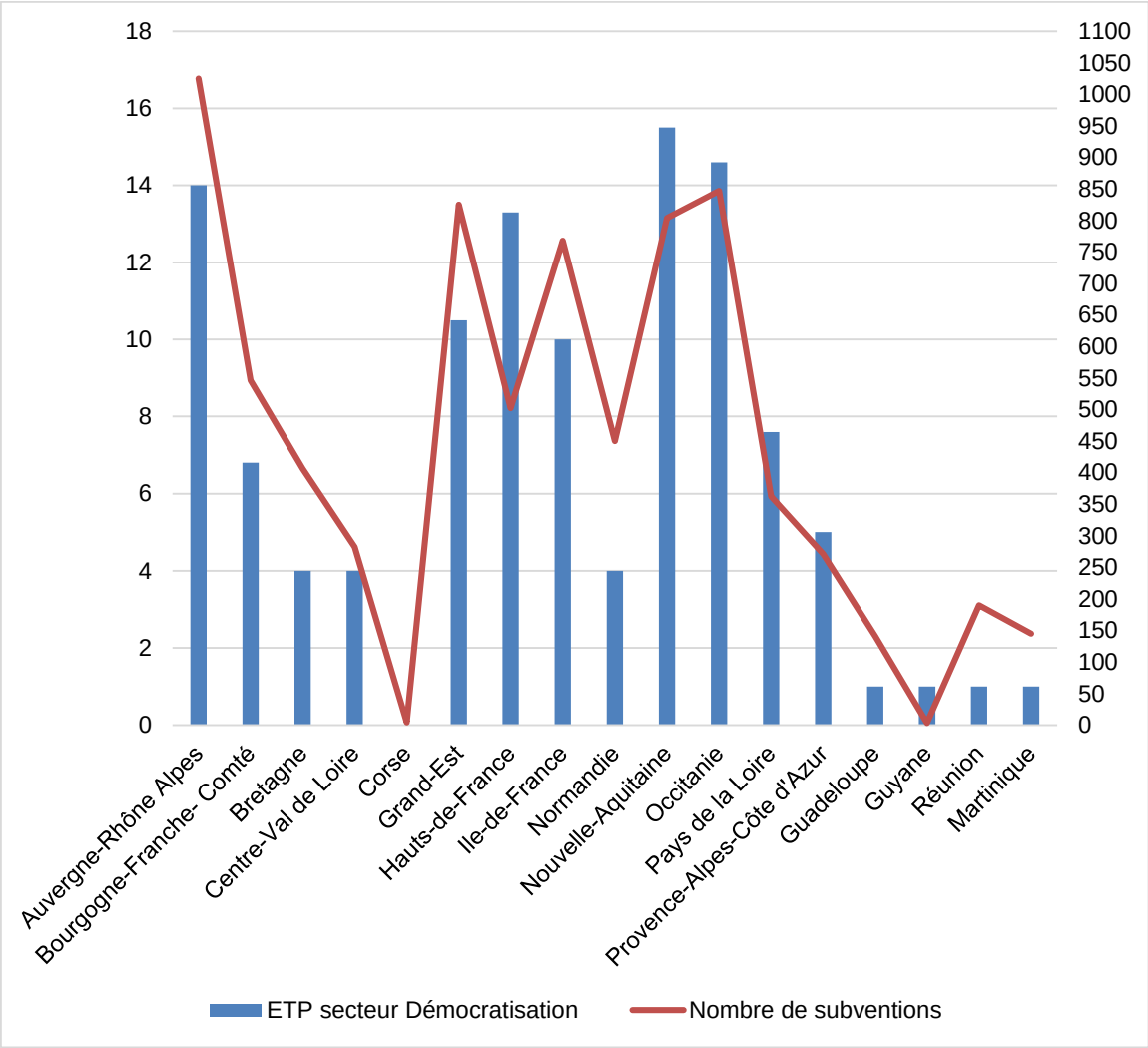
Source : direction générale des patrimoines - MC.

Dans les secteurs de la création et de la démocratisation culturelle, les exemples choisis présentent le défaut de limiter l'approche à l'instruction de dossiers de demande de subvention. Ainsi le nombre de dossiers gérés est de l'ordre de 16 par agent pour la création et de 61 par agent pour la démocratisation en 2017.

L'intérêt de cet exercice, dans ces cas-là, réside davantage dans une comparaison interrégionale.

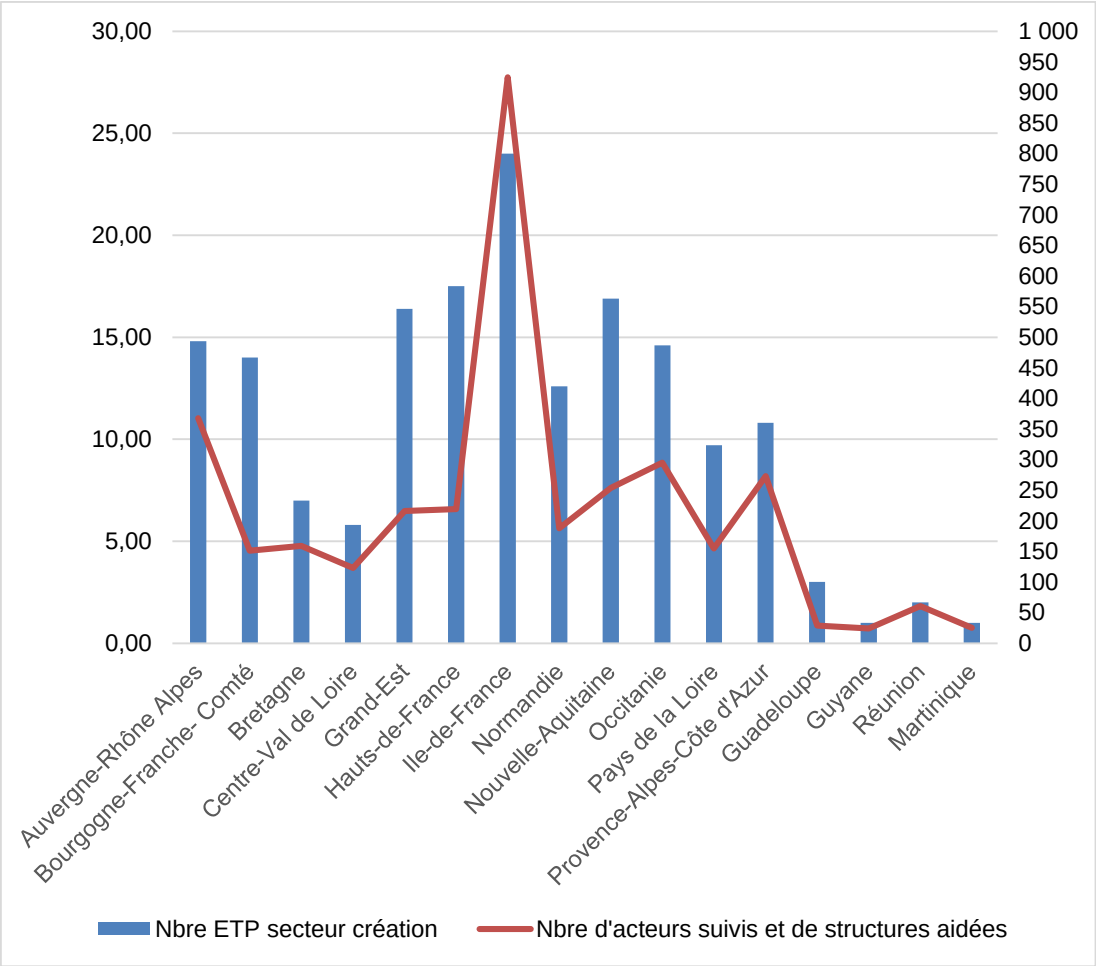
[33] En totalisant les saisines de toutes natures, les prescriptions de diagnostics et les prescriptions de fouilles.
[34] Les actes comprennent les avis conformes, les avis simples, les événements (recommandations, observations hors espaces protégés, informations…).

Nombre de subventions rapporté aux ETP du secteur démocratisation en DRAC (Cf. tableau 2)



Source : secrétariat général - MC.

Nombre d'acteurs suivis et de structures aidées rapportés aux ETP du secteur création en DRAC (Cf. tableau 2)



Source : secrétariat général - MC.

II. Les DRAC : pivots des politiques culturelles en région en dépit de fragilités révélées et accentuées par les réformes territoriales

La mission, au cours des cinq déplacements effectués, a rencontré une large palette d'interlocuteurs et de partenaires des DRAC, pour une observation à 360° de leur action et de leur positionnement, dans l'élaboration et la gestion des politiques culturelles.

Le diagnostic qualitatif qui résulte des auditions témoigne d'un consensus inhabituel, compte tenu de la diversité des acteurs rencontrés, tant de la part des élus et représentants des collectivités territoriales que de la part des professionnels.

A. Des services reconnus sur le plan territorial

1. Une capacité d'expertise et des savoir-faire qui permettent aux DRAC de répondre aux enjeux du développement culturel et de la démocratisation

Les DRAC sont considérées comme les seules administrations à détenir au niveau des territoires une expertise technique et scientifique ainsi qu'un savoir-faire juridique nécessaires à la mise en œuvre de la réglementation de la protection et de la valorisation du patrimoine matériel et immatériel.

Que ce soit pour l'instruction des dossiers de sites patrimoniaux remarquables (SPR), les avis sur les permis de construire dans les espaces protégés, le classement et l'inscription des monuments, la gestion des sites "Unesco", la restauration des monuments, la compétence des DRAC est largement reconnue et jugée indispensable par les personnes rencontrées par la mission.

Ces experts de terrain, qui assurent le suivi des chantiers dont ils ont la responsabilité (restaurations de monuments, chantiers de fouilles...) sont appréciés de leurs partenaires : «*Sans la DRAC, sur le plan technique, administratif, scientifique, impossible d'y arriver*».

L'entretien des cathédrales, associant les compétences des CRMH et des UDAP, revêt une importance symbolique et touristique au cœur des villes. Le recteur en charge d'une cathédrale parmi les plus visitées de France a ainsi témoigné de la qualité de la collaboration avec la DRAC : «*chacun est à sa place, il y a une écoute, une expertise, un grand respect*».

La seule intervention qui suscite des critiques récurrentes porte sur l'avis conforme des architectes des bâtiments de France (ABF), dans la mesure où il peut remettre en cause des projets de développement économique et d'urbanisme.

Cependant, pour la plupart des maires et des élus rencontrés, cet avis conforme doit être préservé, certains ont même pris l'habitude de consulter très régulièrement cet expert. Les élus se réfèrent à l'avis de l'ABF parfois pour résister aux demandes de leurs administrés, sur le fondement d'un argumentaire scientifique et historique solide et avec une visée de qualité architecturale : «*L'ABF porte une vision d'ensemble et de continuité*».

Tous soulignent néanmoins la nécessité d'une pédagogie pour expliciter les avis et l'importance du dialogue entre les acteurs du patrimoine et ceux de l'urbanisme. Les élus attendent également une meilleure articulation des avis des ABF et des archéologues. Les préfets expriment aussi le besoin d'une meilleure coordination avec les DREAL.

Dans le domaine de la création, la DRAC est attendue pour son expertise artistique à même d'objectiver la qualité et la portée d'un projet, en le resituant dans le contexte artistique national et international, grâce des échanges inter DRAC et avec la direction générale de la création artistique (DGCA) : selon un élu, «*La DRAC a une expertise que personne n'a sur certains sujets*».

Selon les artistes rencontrés, le rôle d'accompagnement des conseillers est très utile à leur parcours, les aidant à faire les bons choix ou à postuler au bon moment, par exemple à la direction d'équipements labellisés.

Pour les responsables d'institutions, les DRAC ont aussi un rôle important dans l'accompagnement de leur gestion. Selon le directeur d'un grand orchestre national, la DRAC constitue un appui indispensable dans l'élaboration de sa stratégie face à des choix économiques complexes. Pour tous, la DRAC est le garant d'une exigence artistique de la programmation au sein du conseil d'administration.

La DRAC est également garante de la qualité des enseignements et des qualifications pédagogiques dans les conservatoires et dans les écoles supérieures d'enseignement artistique. Certains maires souhaiteraient que la DRAC intervienne pour faciliter les projets de mutualisation de l'enseignement musical à l'échelle des intercommunalités.

Les conseillers sectoriels font donc l'objet de nombreuses sollicitations des élus, des artistes, des directeurs et pour ce faire multiplient leurs déplacements.

Parmi les nombreux exemples relevés sur le terrain qui montrent que l'action des DRAC est essentielle à la poursuite des objectifs de démocratisation culturelle, peuvent être retenus :

- le développement des bibliothèques et le succès des « *conventions territoires lectures* ». Le directeur des affaires culturelles d'une communauté de communes du Rhône témoigne: « *l'accompagnement de la DRAC à la prise de décision des élus pour construire cet équipement a été déterminant. Le financement de la dotation générale de décentralisation a rendu le projet viable et aujourd'hui, devant le succès de fréquentation, nous réfléchissons à une ouverture le dimanche.* » ;
- l'encouragement nécessaire aux structures qui s'adressent à des publics spécifiques et ne peuvent pas se développer sans aide. La directrice d'un établissement et service d'aide par le travail artistique et culturel, reconnaît : « *la DRAC a donné un crédit au projet en se positionnant en premier, les collectivités ont suivi*» ;
- la dynamique générée par les plans locaux d'éducation artistique (PLEA), qui fédèrent à la fois à l'échelle de tout territoire les acteurs culturels, les services de la DRAC, ceux du rectorat et les collectivités partenaires, pour développer des projets en direction de tous les jeunes. Selon un élu d'un : «*la DRAC a aidé à construire une dynamique de réseau* et *veille à la qualité des projets proposés par les artistes*».

Cette très forte sollicitation territoriale dans tous les domaines, reconnue par les élus eux-mêmes, constitue une pression pour les DRAC, dont la présence est requise sur le terrain, pour des réunions de travail avec les collectivités territoriales, des rendez-vous culturels majeurs pour les acteurs, à chaque étape d'un projet ou d'un chantier. Elle se traduit par des agendas surchargés. Le maire d'une ville centre de métropole témoigne : « *Le DRAC, je ne sais pas comment il fait. Il me fait penser à un curé de campagne qui a de plus en plus de paroisses*».

2. L'intervention de la DRAC : un effet levier dans une dynamique de co-construction des politiques culturelles

Les politiques culturelles sont considérées par les collectivités territoriales comme indispensables au développement local et à la cohésion des territoires. Selon un maire d'une commune rurale : « *La culture est un ingrédient indispensable au lien social et c'est un lien intergénérationnel* ». Le maire d'une capitale régionale ajoute : «*Les politiques culturelles sont au cœur des politiques publiques* ».

Aucun des élus rencontrés par la mission n'a envisagé de transferts de compétences de l'État aux collectivités territoriales dans le domaine culturel. Ils voient au contraire dans la diversité des acteurs publics un atout pour le territoire, une liberté préservée dans leurs choix et ils trouvent dans le volontariat des partenariats une plus grande force pour porter les projets et les pérenniser.

Ainsi, un président de conseil départemental estime que « *les financements croisés renforcent les partenariats et la puissance de l'action publique* ».

Un représentant de l'association des maires de France rappelle par ailleurs que « *les communes et les intercommunalités ont refusé que les régions exercent un chef de filât pour la culture* ». Ces élus demeurent attentifs à ce que des alliances entre l'État et les régions ne soient pas trop contraignantes pour les communes.

Le maire d'une ville-métropole exprime le besoin d'un « État culturel » en région, garant d'une décentralisation bien comprise, qui puisse se démarquer de la politique du conseil régional: "*La politique culturelle en région n'est pas la politique de la Région, mais la somme des actions des collectivités territoriales*».

La Région Bretagne est à ce jour le seul exemple d'un transfert de compétence, en matière de culture. Une convention a été conclue entre l'État et la Région pour une délégation de compétences dans le domaine des aides économiques au cinéma et au livre ainsi que du patrimoine culturel immatériel, autorisée par un décret du 30 décembre 2015.
Les montants budgétaires en jeu sont modestes : 171 k€ dans le secteur du livre, 84 k€ dans celui du cinéma et 65 k€ pour des projets sur le patrimoine immatériel.

Le bilan pour les aides aux libraires paraît positif car celles-ci ont augmenté du fait de l'apport d'aides économiques de la Région. Pour le cinéma, la délégation de compétences n'a pas apporté de grand changement puisque le CNC intervenait auparavant en partenariat avec la Région Bretagne sur des montants bien plus conséquents pour le soutien à la filière. Le CNC confirme d'ailleurs que le transfert de compétences n'a eu aucune incidence sur sa relation avec la Région.

Bien que seulement délégué, l'apport de la DRAC n'est plus mentionné ni mis en valeur, d'où une perte de lisibilité de l'action de l'État.

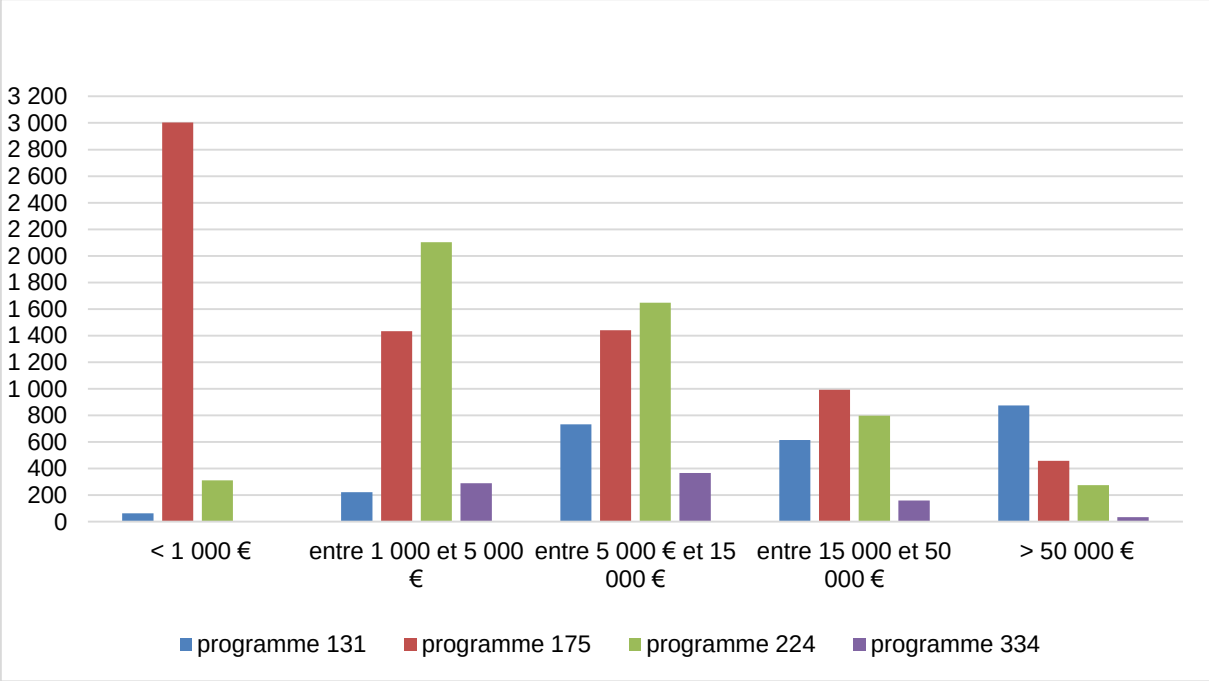
Au demeurant, pour les représentants d'exécutifs régionaux rencontrés, le dialogue avec la DRAC est nécessaire, le partenariat constructif : *«Avec la DRAC, nous sommes à la même échelle, cela nous permet d'échanger avec un État impartial. On se ménage des moments de réflexion, la notion de partage des compétences n'est pas une fiction. On réfléchit à une complémentarité, l'investissement pour la Région, le fonctionnement pour l'État. Il faut une réflexion commune sur l'éducation artistique et culturelle, la Région ayant en charge les lycéens et apprentis, ainsi que sur l'enseignement supérieur*».

Dans cette dynamique de co-construction de projets, l'apport de la DRAC exerce un véritable effet levier, même quand sa participation financière est largement minoritaire par rapport à celle des collectivités territoriales. Les élus sont attentifs au montant des crédits alloués mais c'est parfois plus la présence de la DRAC au tour de table qui en quelque sorte, vient "légitimer" le projet. Pour les professionnels il en va de même et la "labellisation" de l'État vient reconnaître la qualité de leur démarche.

Ce qui est parfois qualifié de "saupoudrage", avec des effets de surcoûts de gestion et de dispersion de l'action de l'État, a dans ce cas des effets positifs à la fois sur la diffusion de projets culturels dans des territoires peu dotés mais aussi pour la réalisation de projets ambitieux en réunissant de nombreux partenaires sous l'impulsion de l'État.

Ainsi l'opération Babel 8.3, qui a connu un rayonnement international, a été montée par la Maison de la Danse à Lyon, avec le soutien de la DRAC (à hauteur de 50 000 €), renforcé par des crédits de la politique de la ville et par du mécénat, avec le soutien de la Ville de Lyon, de l'Auditorium de Lyon et de l'Institut Lumière. «*Le budget que tout cela représente semble bien dérisoire comparé aux résultats et à l'impact produits*», a déclaré le directeur de l'éducation et des compétences de l'OCDE, qui a également soutenu ce projet.

Nombre de subventions en DRAC par montants et par programme (2016)



Source : secrétariat général - MCC

Ce graphique montre une part importante de subventions de moins de 50 k€ dans le domaine du patrimoine qui s'explique en partie par le soutien apporté par les DRAC à la restauration d'édifices et d'objets dans des communes rurales.

Ainsi la DRAC Auvergne-Rhône-Alpes a estimé à 39% de son enveloppe les crédits consacrés à la restauration dans des communes rurales.

Extrait du tableau des investissements pour la restauration et l'entretien des biens patrimoniaux en milieu rural - source DRAC Auvergne-Rhône-Alpes (Cf. annexe 5)

Dép.	Commune	Unité de patrimoine	Population*	Intitulé	Montant total	Part État
03	Deneuille-les-Mines	Eglise Saint-Martial	362	Restauration des couvertures des chapelles Nord et Sud	25 470 €	6 368 €
03	Saint-Sauvier	Statue "Sainte Véronique"	365	Restauration et sécurisation	2 030 €	812 €
03	Châtel-Montagne	Eglise Notre-Dame	366	Projet relatif à la restauration de la façade ouest	7 561 €	3 024 €
03	Charroux	Eglise Saint-Jean-Baptiste	374	Restauration beffroi et voûtes b-c sud DIAG	14 293 €	7 147 €

3. Les fortes spécificités ultramarines nécessitent une adaptation des modes d'intervention des DAC

Dans les territoires ultramarins, le rapport aux collectivités territoriales est plus complexe qu'en métropole, avec des reconfigurations territoriales qui peuvent freiner le dialogue et parfois une absence de définition de la politique culturelle.

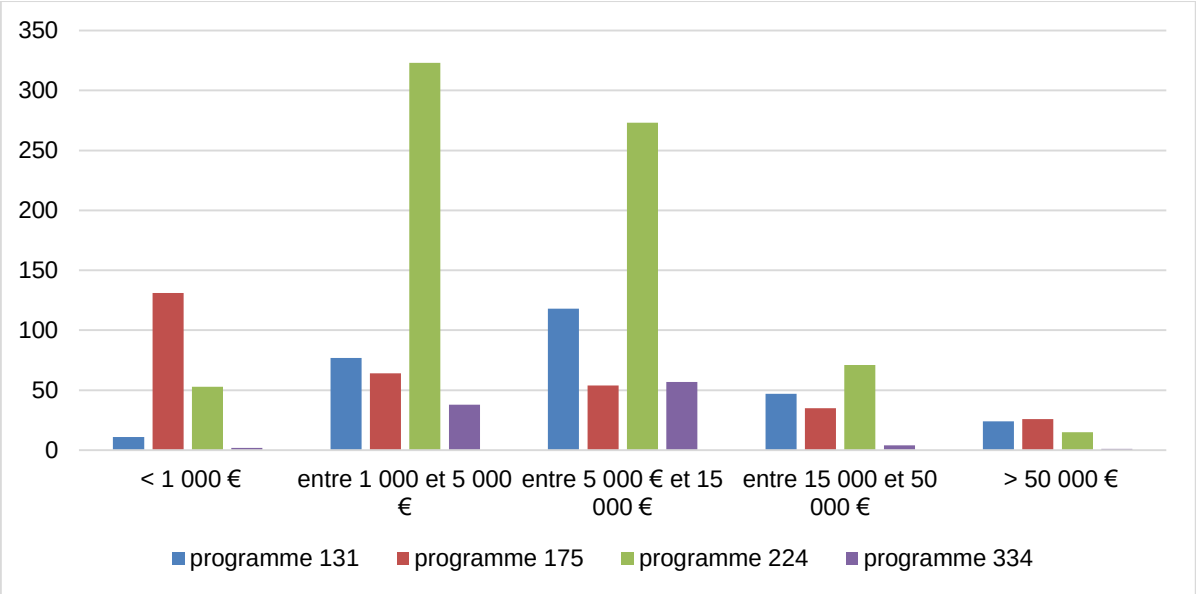
Du côté de l'État, la rotation des directeurs de services déconcentrés nuit à la possibilité de conduire des actions à long terme. Selon un DAC : « *Nos interlocuteurs voient passer les fonctionnaires métropolitains et chaque nouveau venu doit travailler à gagner la confiance des élus et des acteurs culturels* ». Néanmoins, les DAC rencontrés ont tous témoigné de l'importance du partenariat : « *La convention permet de préciser la place de chacun dans la conduite des projets, c'est un point de non-retour qui marque une volonté d'avancer, même si les financements tardent souvent à se mettre en place* ».

Plus encore qu'en métropole, les spécificités territoriales doivent être prises en compte. Les DAC considèrent que l'administration centrale cherche trop à dupliquer des dispositifs ou labels inadaptés aux réalités de terrain et à la vie culturelle locale. De même, certaines règlementations paraissent sans objet, voire inapplicables : les critères du réseau des cinémas « *art et essai* », les normes en matière d'architecture, par exemple.

L'attention à porter à la jeunesse, la prise en compte des besoins de formation supérieure et de formation professionnelle, la problématique linguistique sont des enjeux majeurs, partagés par l'ensemble des DAC. Ceux-ci soulignent aussi la nécessité d'être à l'écoute des pratiques amateurs et de la richesse des cultures locales.

Le graphique ci-dessous traduit bien par le nombre de subventions à 15 k€ dans le programme 224, la place prise par les projets d'EAC et de médiation culturelle, par nature de moindre coût de mise en oeuvre.

Nombre de subventions en DAC par montants et par programme (2016)



Source : secrétariat général - MC.

4. Les préfets considèrent la culture comme un enjeu territorial important

Les préfets rencontrés par la mission estiment que la culture peut être décisive pour mener à bien des projets de développement au niveau local. Ils se rejoignent sur l'importance des politiques culturelles publiques dans la lutte contre les disparités territoriales. L'un d'entre eux témoigne: «*Hors évidemment la sécurité, je me déplace dans les départements sur deux sujets, l'économie et la culture*».

Un préfet de région cite en exemple la sensibilité des opérations archéologiques, du classement Unesco, de la mise en valeur du patrimoine industriel ou de la rénovation des centres bourgs. Un préfet de département souligne l'importance du rayonnement des arts vivants et notamment le rôle de la maison de la culture ou de l'orchestre régional. En Occitanie, le projet du Canal du Midi, coordonné par une sous- préfète n'aurait pu être mis en œuvre sans le travail des différents agents de la DRAC, de l'avis général.

Ils estiment que les réponses à apporter aux disparités territoriales, devenues un enjeu politique majeur, font de plus en plus souvent place à la culture car celle-ci se prête à une approche fine et innovante et peut servir de levier de négociation et d'action sur d'autres sujets.

Selon un préfet de département, «*même si ses moyens d'intervention sont modestes, la DRAC a du prestige, ses avis sont reconnus et jugés pertinents* », ce qui est « *remarquable*».

B. Des fragilités mises en lumière et accentuées par la réforme territoriale de 2015

1. Administration centrale et administration déconcentrée : deux mondes se côtoient sans vraiment se connaître

Au sein même du ministère de la culture, la légitimité des services déconcentrés reste constamment à réaffirmer.

Cette difficulté de reconnaissance est historique. La naissance des DRAC a été laborieuse, malgré la volonté des ministres successifs. Ce n'est qu'à la fin des années 70 que les directeurs régionaux ont été dotés des compétences financières et de l'autorité sur leurs services. Les comptes rendus d'activités des premiers directeurs régionaux font déjà état de "*difficultés de liaison, voire d'absence de relations avec les services centraux*", comme le relève Jean-Luc Bodiguel[35]. Celui-ci se fait également l'écho d'anciens DRAC sur la condescendance de l'administration centrale à leur égard et la réticence à leur déconcentrer des responsabilités et des pouvoirs d'agir : « *Ce fut un vrai combat pour faire évoluer les comportements des missi dominici de l'administration centrale qui arrivaient pour une réunion sur un dossier spécifique en région et se mettaient à mener les débats ou à se comporter en président de séance.* ».[36]

Dans cet ouvrage, le constat est fait du cloisonnement de l'administration centrale, en décalage avec la vision plus transversale du développement culturel impulsé dès le début par les DRAC. D'où la nécessité, de tous temps, pour les directeurs régionaux de négocier avec chaque direction et parfois chaque service les moyens de leurs actions.

[35] L'implantation du ministère de la culture en région, naissance et développement des directions régionales des affaires culturelles, Comité d'histoire du ministère de la culture 2000 – La documentation française.
[36] Audition de Patrice Beghain DRAC en Franche-Comté, Midi-Pyrénées et Rhône-Alpes.

Aujourd'hui encore, les politiques définies "en silo" au niveau national laissent peu de place à des visions plus innovantes, à des expérimentations. Avec la transformation territoriale, les régions fusionnées, les métropoles et les intercommunalités, le défaut de cette capacité à expérimenter devient un handicap.

Les réunions des DRAC avec l'administration centrale n'offrent pas un dialogue satisfaisant, car celui-ci s'organise autour d'une communication "descendante", donnant peu de place à l'échange et à la réflexion. Il l'est encore moins dans le cadre des conférences budgétaires, qui se limitent à des ajustements techniques ou à des fléchages de crédits.

Paradoxalement, le rôle des DRAC est bien mieux identifié et considéré dans les régions qu'au sein de l'administration centrale qui ne parvient pas à se positionner dans un rôle de pilotage stratégique et à mener un dialogue constructif avec les directeurs régionaux.

Si l'utilité des DRAC est avérée auprès des élus, des préfets et des acteurs culturels, la crédibilité de leurs directeurs se retrouve mise en question par leur propre administration centrale et leur légitimité ressort écornée par des décisions qui remettent en cause leurs arbitrages ou qui méconnaissent les enjeux locaux.

Plusieurs hauts fonctionnaires rencontrés par la mission ont souligné "*l'étanchéité*" des carrières entre l'administration centrale et les DRAC. Les cadres d'administration centrale qui ont vécu une expérience en DRAC ou DAC, se comptent sur les doigts d'une main.

Pour tout fonctionnaire du ministère de la culture, le parcours « idéal » est d'accéder à un poste dans un établissement national, ou à la rigueur dans une direction générale.

D'ailleurs aucune gestion des carrières ne vient encourager cette mobilité en région, à la différence de tous les autres ministères à réseaux pour lesquels une carrière sans une expérience en service déconcentré n'est pas envisageable.

2. La fusion des régions a provoqué un choc, aggravé par le manque d'accompagnement stratégique du ministère

Lors de la mise en œuvre de la réforme territoriale de 2015, les choix effectués en matière de pilotage et de principes d'organisation ont laissé peu de place aux adaptations locales ou à la prise en compte de spécificités ministérielles. Ainsi, le ministère de la culture s'est trouvé l'un des seuls à disposer d'un échelon régional à la fois stratégique et opérationnel (les UDAP ne recouvrant qu'une partie du champ d'activité des DRAC). Dans ce contexte, les principes d'organisation des nouvelles DRAC ont reposé sur le maintien de sites distants dans les anciens chefs-lieux de région, pour préserver un niveau de proximité et une efficience d'intervention.

Le gouvernement n'a pas retenu l'option de directeurs adjoints à vocation géographique dans les sites distants mais celle d'une organisation en pôles multi-sites. Ainsi, chacune des 7 DRAC recomposées comprend un pôle « patrimoines », un pôle « création », un pôle « démocratisation culturelle ». Chacun des sites distants abrite une direction de pôle. Dans le Grand Est, la direction du pôle patrimoines est à Châlons-en-Champagne, la direction du pôle démocratisation à Metz, la direction du pôle création à Strasbourg.

La réforme a été lancée dans des conditions exceptionnelles de rapidité, puisqu'entre le début de la réflexion interministérielle en septembre 2014 et la mise en place des organigrammes des nouvelles directions régionales, un peu plus de quinze mois seulement se sont écoulés[37].

Elle a profondément bouleversé l'organisation des DRAC concernées, car leur réorganisation a été beaucoup plus qu'un simple ajustement, comme l'avait déjà constaté un rapport de l'IGAC en 2016[38].

L'enjeu principal de la réforme portait pour les DRAC sur la nécessité de maintenir, dans des territoires agrandis, une proximité d'intervention et de définir une nouvelle stratégie régionale. Mais, de fait, la réforme a également touché les DRAC de régions non fusionnées qui ont dû se repositionner dans la cartographie nationale.

La mise en œuvre des nouvelles organisations découlant de la réforme a progressé depuis 2016, sans pour autant donner satisfaction.

- Des territoires régionaux de la taille de pays européens (Autriche ou Belgique) comme l'Occitanie, la Nouvelle-Aquitaine, ont ainsi été créés par la loi du 16 janvier 2015.

- Alors que les autres administrations déconcentrées ont continué à s'appuyer sur leurs services départementaux, cette réorganisation s'est avérée particulièrement difficile pour les DRAC, qui en sont dépourvues (Cf. I supra). Les élus et les préfets rencontrés par la mission ont constaté unanimement ce handicap.

- L'étendue des nouveaux territoires représente un défi pour l'accomplissement des missions et la présence attendue dans toutes les localités. Montpellier est à 242 km de Toulouse, Strasbourg à 317 km de Châlons-en-Champagne et Bordeaux à 257 km de Poitiers[39]. De plus l'organisation multi-sites rend très difficile, voire impossible l'encadrement des équipes et la bonne circulation de l'information ou la tenue de réunions.

- Les directeurs régionaux, directeurs adjoints et secrétaires généraux assurent une présence dans les différents sites au prix d'efforts considérables et d'allers et retours fréquents, parfois plusieurs fois par semaine. Ces trajets sont effectués par la route (dans la plupart des cas sans conducteur), les liaisons ferroviaires étant inadaptées[40]. A titre d'exemple, un DRAC a noté avoir parcouru en un an 62 000 km en voiture ; un autre estime à 1 700 km en moyenne, par semaine, ses trajets routiers. Les conseillers sectoriels ou les agents exerçant des compétences rares ont vu également leur zone d'intervention considérablement agrandie et le temps passé par tous en conduite automobile se traduit par une perte indéniable de productivité et une fatigue accrue : au-delà du poids de ces facteurs sur la qualité du travail des équipes, un risque accru d'accident est à redouter.

---

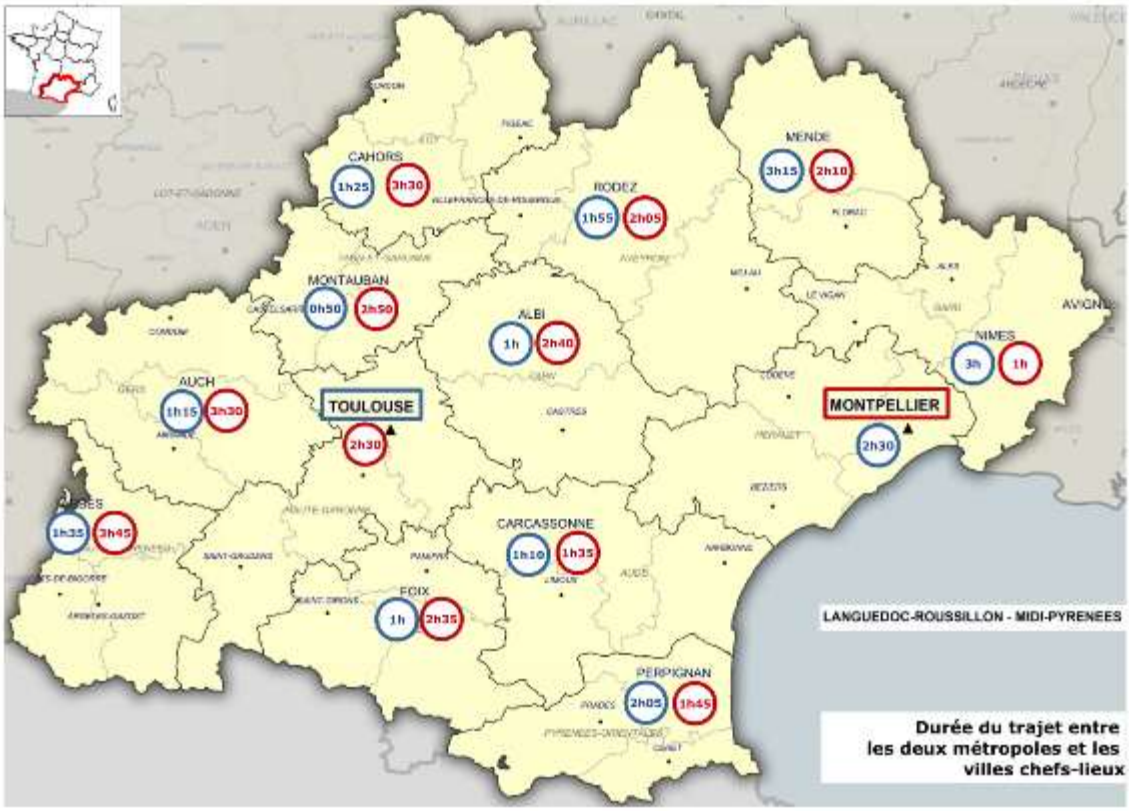
[37] La nouvelle carte des régions a été fixée par la loi du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions. Le choix des capitales régionales et celui de l'implantation des directions régionales a été annoncé par le gouvernement le 31 juillet 2015, les sièges des DRAC étant implantées dans les chefs-lieux de région, sauf dans les cas de Caen et Montpellier.
Les décisions interministérielles sur le maintien de sites distants et la création de pôles métiers multi-sites ont été prises à la fin du premier semestre 2015, après un travail de concertation. Les organigrammes cibles détaillés des futures DRAC n'ont pris leur forme définitive qu'après validation interministérielle en novembre 2015.
Les directeurs régionaux des affaires culturelles des sept nouvelles régions ont été nommés le 1er janvier 2016 et les arrêtés d'organisation ont été signés par les préfets de région peu de temps après.

[38] Rapport sur la réorganisation des directions régionales des affaires culturelles, IGAC - 2016.

[39] Pour une réunion de service à 9h à Strasbourg, un agent affecté au site de Châlons-En-Champagne doit se lever à 4h du matin pour récupérer un véhicule de service électrique au demeurant totalement inadapté à aller/retour autoroutier de 600km.

[40] Pour rallier Châlons-En-Champagne à Strasbourg il est nécessaire d'emprunter quatre trains.

Carte d'Occitanie avec les durées de trajets entre les deux métropoles et les villes chefs-lieux



Source : DRAC Occitanie.

- la mission a constaté que certains sites dits « distants » (qualificatif peu apprécié par les agents des DRAC) sont en déshérence, parfois même fermés au public. Les agents de ces sites, relayés par les organisations syndicales, disent éprouver beaucoup de difficultés à rester en contact avec leurs collègues.

- Le sous-encadrement de ces sites conjugué à l'éclatement des chaînes de décisions est source de mal-être et de dysfonctionnement : l'équipe de direction est basée au siège, alors que restent en poste des agents relevant des trois pôles et quelques agents relevant du secrétariat général pour assurer la logistique de proximité. Le directeur de pôle affecté dans un site distant n'assure l'encadrement que des seuls agents du site qui sont dans son périmètre de compétences. Un chef du pôle patrimoine est basé au site distant avec quelques agents tandis que le conservateur régional du patrimoine est basé à la DRAC : les circulations de notes et d'informations sont devenues chaotiques ;

- La mise en œuvre de la réforme territoriale allonge les chaînes hiérarchiques, notamment pour les services patrimoniaux. En effet, alors que précédemment la conservation régionale des monuments historiques (CRMH) et le et le service régional de l'archéologie (SRA) avaient leurs organisations hiérarchiques distinctes, la mise en place de chefs de pôles patrimoine chapeautant également les UDAP, crée des tensions, des difficultés de positionnement pour les adjoints et génère des lourdeurs dans la prise de décisions. Par exemple un parapheur qui part d'un chef de pôle basé à Châlons-en-Champagne, pour être visé par la DRAC à Strasbourg, devra passer pour visa par Metz ; il parcourra au total 793 km. Au sein des pôles « création », les conseillers sectoriels (théâtre, musique, danse, arts plastiques) relèvent désormais d'un directeur de pôle alors qu'ils étaient jusqu'à présent en relation directe avec

le directeur régional et son adjoint. Il en va de même pour le pôle « démocratisation ». Le rôle du directeur de pôle n'a pas été assimilé par tous les agents.

- La définition du rôle des directeurs adjoints, en particulier dans leur relation avec les directeurs de pôle, est imprécise, ce que confirme l'observation de la mission dans les directions visitées.

- Les chefs des services patrimoniaux (CRMH, SRA) ont été conduits à s'investir beaucoup plus qu'auparavant dans l'administration et le management sans y être pour autant préparés.

- Les organisations matricielles entre conseillers sectoriels et conseillers territoriaux (référents d'un ou plusieurs départements, en particulier pour les dossiers de l'éducation artistique et culturelle) ne paraissent pas stabilisées. Des DRAC ont expérimenté l'installation de conseillers territoriaux dans des UDAP (Perpignan, Le Mans).

- La création de nouveaux emplois pour répondre aux nouveaux besoins (directeur de pôle, responsable administratif de site distant, conducteur, chef de cabinet, secrétaire général adjoint) a sans doute entamé les gains de mutualisation escomptés, comme la prise en compte des frais de déplacements supplémentaires (repas, nuitées, etc.).

- La réorganisation s'est faite au détriment de la présence des femmes dans les emplois de directeur régional. En effet, la mise en œuvre de l'égalité professionnelle s'est traduite notamment par des nominations de femmes dans des postes de « début de carrière » alors que la fusion s'est mise en place avec des profils plus expérimentés, ce qui conduit aujourd'hui à une proportion plus forte d'hommes que de femmes aux postes de DRAC (37 % de femmes avant la réforme, 27 % aujourd'hui).

- Dans les régions non concernées par la réforme territoriale, le ministère n'a pas donné de consignes claires sur la création de pôles. La DRAC Pays de la Loire s'y est cependant essayée, pour correspondre à la nouvelle organisation de groupes de travail en administration centrale.

- Face à ces mutations rapides, les DRAC n'ont pas été suffisamment accompagnées et soutenues par l'administration centrale, notamment en matière de gestion des ressources humaines et des outils informatiques. La formation managériale des nouveaux cadres n'a pas été anticipée, ni le déploiement suffisant de moyens pour accompagner les obligations de mobilité accrue. Le ministère n'a pas pris en compte le fait que l'émergence de nouveaux acteurs territoriaux (grandes régions, métropoles et intercommunalités) nécessitait de donner aux DRAC les moyens et les marges nécessaires pour accompagner de nouveaux besoins et modes de collaboration.

3. Parallèlement, la mise en œuvre de la loi relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP) a créé un surcroît de charges

La mise en œuvre des dispositions de la LCAP[41] a sensiblement modifié certaines procédures et en a mise en place de nouvelles, notamment dans le domaine du patrimoine et de l'archéologie, mais également dans le domaine de la création. Un temps est nécessaire aux agents pour intégrer ces nouvelles modalités.

Par exemple, les nouvelles commissions régionales du patrimoine et de l'architecture (CRPA), viennent se substituer aux anciennes CRPS (patrimoine et sites) et CDOM (objets mobiliers) et sont présidées par un élu. Elles donnent notamment des avis sur les demandes et procédures de classement de sites, de monuments historiques et d'objets. Leur nouvelle composition et l'étendue de leur périmètre de compétences nécessitent de la part des services en DRAC une plus grande anticipation et attention dans la préparation des séances de travail. Il a en outre fallu les installer rapidement, compte tenu des dossiers en attente d'examen.

Dans le domaine de la création, de nouveaux labels sont institués, comme celui des centres d'art d'intérêt national ou celui des scènes conventionnées d'intérêt national, qui peuvent donc générer des demandes de labellisation, à instruire par les DRAC.

La loi reconnaît désormais les biens archéologiques comme biens communs de la Nation : ce nouveau statut public des biens mobiliers et immobiliers archéologiques les protège et simplifie de fait les règles de propriété mais cette nouvelle responsabilité pèse désormais sur les DRAC et leurs services archéologiques.

La procédure d'appel d'offres pour le choix de l'opérateur de fouilles archéologiques a été modifiée : il appartient désormais aux services des DRAC d'analyser au préalable les offres pour vérifier le respect des exigences scientifiques. Cette analyse s'intègre aux délais de la procédure et occasionne un surcroît de travail qui avait été sous-estimé.

Les services des DRAC se disent démunis pour mettre en œuvre ces changements et les exposer aux usagers et aux élus ; la direction générale des patrimoines a certes organisé en amont de la mise en œuvre de la loi des formations sur les différents nouveaux sujets qui la concernent et elle mène un travail d'information en continu. La direction générale de la création artistique met quant à elle progressivement en place des outils, notamment des « *kits de labellisation* » pour faciliter l'approche des nouvelles procédures, mais les agents concernés semblent encore en demande d'accompagnement.

4. L'inadaptation des moyens informatiques entrave les évolutions indispensables des méthodes et des métiers

La mission a constaté l'obsolescence et l'insuffisance des équipements et outils informatiques qui provoquent l'insatisfaction voire la frustration des équipes et nuisent à leur efficacité.

Les récriminations à l'égard du fonctionnement des applications sont nombreuses. La variété des métiers et, en conséquence, la diversité des applications métiers constitue un enjeu particulier au ministère de la culture : un représentant d'organisation syndicale constate :

[41] Loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine.

«*le dysfonctionnement des outils métiers est caractéristique du manque de concertation entre la centrale et les agents en DRAC* ».

La diversité des matériels et des modalités d'organisation est également un facteur de désorganisation : en effet, chaque DRAC a apparemment la maîtrise de son équipement informatique et téléphonique (ordinateurs, autocommutateurs, serveurs, etc.) sous le contrôle d'un technicien informatique dépendant du secrétaire général de la DRAC. Il est frappant de constater que les modalités de travail informatiques nomades sont peu ou pas prises en compte alors que le travail de terrain est une des principales caractéristiques des agents des DRAC.

La sous-direction des systèmes d'information (SDSI) du ministère de la culture n'assure de facto ni le pilotage, ni le contrôle des équipements et des organisations informatiques.

Il en résulte une fragilité structurelle qui conduit au règlement de dysfonctionnements au coup par coup sans qu'une véritable stratégie d'ensemble n'apparaisse définie.

Conscient de l'insatisfaction des agents, la SDSI a lancé une enquête auprès des DRAC. Les principaux griefs consignés dans la synthèse de l'enquête, qui rejoignent les observations de terrain de la mission portent sur :

- un équipement informatique jugé globalement insatisfaisant par les agents (67%) ;
- une vitesse de réponse des outils informatiques globalement insatisfaisante (à plus de 68% des répondants) comme la vitesse d'ouverture des documents (63% d'insatisfaits), notamment des documents de taille importante fréquents dans le traitement des dossiers d'ordre patrimonial ;
- une vitesse d'accès à la messagerie jugée très insatisfaisante (89% d'insatisfaits) ;
- l'absence ou l'inadaptation des outils de travail informatique en itinérance, ainsi que de visioconférence ou d'appels vidéo ;
- une insatisfaction globale des agents relative aux applications métiers, jugées peu adaptées, complexes et d'utilisation peu aisée ;
- des limitations jugées excessives à l'utilisation de certaines applications ou outils professionnels et/ou grand public, pour des motifs souvent incompris ou dont l'importance sécuritaire semble exagérée.

Par ailleurs, la mission a, dans ses entretiens, identifié plusieurs difficultés non traitées à ce jour :

- l'absence de stratégie ministérielle d'équipement et d'utilisation des outils informatiques: seul existe à ce stade un schéma directeur, qui rassemble 60 projets aux dimensions très diverses ;
- des moyens limités : 70 personnes en administration centrale et une vingtaine en DRAC, avec 12 M€ de budget dont 3 M€ dédiés aux DRAC ;
- une inégalité de moyens entre les DRAC (d'un rapport de 1 à 4), désormais dans le programme 333 ;
- des réseaux au débit insuffisant[42];
- l'absence de prescription de la SDSI aux DRAC en matière d'équipement informatique ;
- un état d'impréparation notable face à l'échéance du 30 novembre 2018, date à laquelle les demandes de permis de construire pourront se faire de manière dématérialisée, ce qui génèrera un flux de documents numériques très important pour le traitement desquels les UDAP ne sont pas prêts.

****

[42] De 3 à 4 mégabytes pour les sites UDAP isolés, 20 mégabytes pour les sites principaux des DRAC (ces 20 mégabytes peuvent être comparés aux 100 mégabytes, fréquemment offerts par les fournisseurs d'accès internet aux particuliers qui peuvent être raccordés à la fibre).

Il existe un risque indéniable de dégradation rapide des directions régionales qui pourrait priver le ministère de la culture de ces outils pour diffuser les politiques culturelles de l'État, sur l'ensemble des territoires.

Deux sujets confortent ce diagnostic : la question de l'attractivité des postes en DRAC et celle des départs à la retraite.

La question de l'attractivité des postes se pose clairement, non seulement pour recruter des directeurs régionaux et des adjoints, mais également pour d'autres fonctions, notamment celles qui nécessitent une expertise scientifique ou artistique. En Auvergne-Rhône-Alpes, une douzaine d'agents ont fait le choix, dans les derniers mois, de quitter la DRAC pour rejoindre d'autres services de l'État en région ou ceux de collectivités territoriales, la plupart du temps pour de meilleures conditions de travail et de rémunération.

En Île-de-France, il s'agit d'un problème d'attractivité spécifique pour un service déconcentré qui pratique des primes inférieures à celles de l'administration centrale ou des établissements publics (malgré un effort de rattrapage).

Le manque d'attractivité peut aussi rendre difficile le recrutement de «compétences rares» (informatique, marchés publics, archéologie), avec de longues vacances de postes.

La rigidité dans la gestion des ressources humaines, unanimement pointée par les DRAC et les organisations syndicales, entraîne :

- des difficultés de recrutement en raison de la lenteur des procédures (notamment la lourdeur des commissions administratives paritaires nationales) ;
- le plafonnement des emplois externes, déterminé au trimestre, avec une priorité donnée au détriment des DRAC ;
- des freins à la mobilité en l'absence de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC).

Par ailleurs la pyramide des âges dans les DRAC laisse prévoir un nombre important de départs à la retraite, dans les cinq prochaines années.

20% environ des agents des DRAC pourront faire valoir leurs droits à la retraite d'ici 2022 : toute une génération d'agents qui a accumulé une longue expérience des territoires devra être remplacée d'ici quelques années. Un tel renouvellement générationnel sera difficile à organiser, ce qui risque de nuire à la capacité d'expertise des DRAC donc à leur légitimité. Il apparaît donc impératif de traiter rapidement ce problème, de travailler à une meilleure attractivité et de mettre en place des processus de transmission de savoirs et d'expertises.

Tableau 8 : Ouverture des droits à la retraite en DRAC d'ici 2022

années	**retraites datées au 01/01/2018**	**ouverture droits** (agents nés de 1956 à 1960)	**limite d'âge** (agents nés entre 1953 et 1956)
2018	76	64	
2019	19	80	20
2020		77	30
2021		109	54
2022		90	64
Total	95	420	168

Source : secrétariat général – MC.

III. Insuffler une nouvelle dynamique aux DRAC requiert des choix stratégiques pour le ministère tout entier

A. Redonner aux DRAC et aux DAC la capacité de mettre en œuvre, dans l'ensemble des territoires, les chantiers de la lettre de mission ministérielle

La lettre de mission du 9 août 2017, adressée par le Premier ministre à la ministre de la culture, définit six objectifs se déclinant en différents axes de travail. Cinq de ces objectifs entrent dans le champ des compétences des DRAC :

- 1- *Offrir à tous un accès à la culture*
- 2- *Favoriser par la vie culturelle la cohésion sociale et le dynamisme économique des territoires*
- 3- *Contribuer à la refondation de l'Europe, de la francophonie et de l'action culturelle internationale*
- 4- *Soutenir la création et les artistes et préserver le modèle français de diversité culturelle*
- 6- *Mettre en œuvre une politique culturelle globale et innovante dans ses modes d'action*

L'objectif n°5 : «*Conforter un modèle démocratique fondé sur l'indépendance, le pluralisme et le dynamisme des médias et de l'audiovisuel public*» ne relève pas de la compétence des DRAC, à l'exception toutefois du domaine des radios locales sur lequel la mission fera une proposition.

La revue de leurs missions, en première partie du rapport, l'analyse de leurs relations avec les collectivités locales et les autres services déconcentrés, à partir des constats réalisés sur le terrain dans la partie II, montrent que les DRAC sont déjà à la manœuvre pour offrir à tous un accès à la culture et pour faciliter par la culture la cohésion sociale et soutenir la création et les artistes. Elles pourraient néanmoins être davantage sollicitées dans le domaine de la langue française et des langues de France.

Elles ont acquis une expérience partenariale avérée pour mettre en place des politiques culturelles transversales et « sur-mesure » dans les territoires.

Leur capacité à poursuivre dans cette voie doit être renforcée et revitalisée pour qu'elles puissent accomplir pleinement leurs missions et qu'elles soient reconnues comme acteurs majeurs du ministère.

Le périmètre du ministère de la culture s'est considérablement élargi, les vingt dernières années se caractérisant par l'émergence de nombreux opérateurs publics spécialisés mais aussi par une multiplication du nombre d'acteurs du champ culturel.

Face à cette profusion et à l'attente des publics, des créateurs et des entrepreneurs, le ministère de la culture doit se redéfinir et se repositionner : l'administration centrale dans son rôle stratégique, les établissements publics dans leur champ de compétences et les DRAC mises en capacité d'agir au plus fin du maillage territorial, en direction de tous les citoyens.

Insuffler cette nouvelle dynamique aux DRAC requiert un ensemble de mesures sous-tendues par des choix stratégiques à faire par le ministère.

B. Revitaliser le fonctionnement des DRAC et les rendre plus efficientes

Un ensemble de mesures cohérentes doit être pris pour remédier au plus vite aux problèmes identifiés supra afin d'éviter le délitement des services régionaux du ministère. La volonté de servir et l'indéniable attachement des agents au bon fonctionnement des services, en dépit des difficultés rencontrées, permettent actuellement de faire face aux problèmes les plus urgents et de pallier les défauts d'accompagnement de l'administration centrale. Mais le ministère doit réellement moderniser ses DRAC et leur consacrer un véritable effort de transformation s'il veut préserver cet outil essentiel au service de la démocratisation et de la diffusion de la culture.

Pour ce faire un important travail technique doit être mis en œuvre avec quatre grands chantiers : informatique, ressources humaines, administratif et organisationnel.

<u>Mesure 1</u> : Lancer dès à présent une mission informatique pilotée à haut niveau pour la mise en place d'un plan d'urgence et de transformation numérique

Les insuffisances soulignées par les agents et relayées par les organisations syndicales, que la mission a constatées par ailleurs, exigent une réponse en deux étapes.

- A court terme : un plan d'action sur la base d'une évaluation des besoins informatiques et de réseaux, intégrant des outils adaptés au travail nomade, quotidien d'une grande majorité des agents. La généralisation de l'usage et de l'équipement de la visioconférence, est à poursuivre. Les UDAP devront faire l'objet d'une étude spécifique pour répondre à la dématérialisation des permis de construire, officiellement généralisable à partir de novembre 2018. Ces services sont particulièrement concernés par le dimensionnement des serveurs et réseaux, compte tenu du poids des fichiers reçus et à transmettre.

  Les DRAC ont souvent mis en place elles-mêmes leur équipement informatique sans vision d'ensemble, apparemment sans directives précises. La mission informatique devra mettre en place une gouvernance ministérielle, intégrant la coordination des agents informatiques locaux et la mise en place d'un centre d'appels et de dépannage national. Un volet d'information et de formation devra être déployé en direction des agents, parfois réticents à adopter de nouveaux matériels et logiciels.

  Une enveloppe spécifique d'investissement ponctuel d'urgence, distincte des crédits du programme 333[43], est à mobiliser.

- A moyen terme : inclure l'activité des services déconcentrés dans une stratégie numérique ministérielle d'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication, notamment en matière d'applications métiers, afin d'obtenir des gains d'efficience. Un volet de cette stratégie devra s'attacher à l'extension de la dématérialisation des procédures, notamment règlementaires. Un autre à la mise en place de base de requêtes et statistiques communes, pour optimiser la construction d'indicateurs d'activités partagés.

  Les DRAC doivent être impérativement associées à l'ensemble de ces travaux, tout particulièrement pour l'élaboration des applications métiers.

[43] Moyens mutualisés des administrations déconcentrées.

<u>Mesure 2</u> : Alléger et transférer des procédures

- **Simplifier le régime des licences d'entrepreneur de spectacle**

La licence d'entrepreneur de spectacle est délivrée par les DRAC, après avis d'une commission consultative régionale, pour une durée de trois ans renouvelable. Il s'agit d'une autorisation préalable à exercer qui vise à assurer la protection des salariés, à permettre au détenteur le recours à des artistes et techniciens intermittents du spectacle, et à garantir le respect de la propriété intellectuelle des auteurs. Elle est requise pour les entrepreneurs dont le spectacle constitue l'activité principale et pour ceux dont il constitue l'activité secondaire dès lors qu'ils organisent plus de six représentations par an.

Une mission interministérielle IGAC/IGAS[44] de 2016 a mis en lumière la lourdeur de la procédure, les charges administratives croissantes, l'insuffisance ou l'inadéquation du système de contrôle et de sanction. Le rapport établi proposait des pistes d'évolution et de simplification.

Le ministère a plusieurs fois envisagé de faire évoluer ce dispositif, mais les organisations de salariés et d'employeurs du secteur y sont attachées, tout en en reconnaissant l'imperfection.

Dans la perspective du projet de loi pour un État au service d'une société de confiance, le Conseil d' État a suggéré la rédaction d'un article (36-I-1), repris par le gouvernement qui permet de maintenir un régime de licence en gagnant en souplesse dans la gestion du régime[45]. La DGCA a ouvert une concertation avec les organisations professionnelles.
Des simplifications administratives sont également envisagées : rattacher la licence aux seules personnes morales et non plus aux personnes physiques, allonger par voie réglementaire la durée de la licence, dématérialiser les demandes, réduire le nombre de catégories de licences.

Le tableau 3 supra fait apparaître qu'en 2014, les effectifs en DRAC chargés de la gestion des licences s'élevaient à 28 ETP. Un allègement du dispositif et de ses modalités d'obtention, tel qu'il est actuellement à l'étude permettra un gain en termes d'emplois et d'efficience.

- **Transférer la gestion des bourses d'enseignement initial sur critères sociaux**

Depuis 2008, le ministère de la culture a aligné son dispositif applicable aux bourses sur critères sociaux sur celui du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et a confié aux CROUS l'instruction des dossiers de demandes.
Un dispositif distinct a été maintenu pour les élèves des conservatoires à rayonnement régional (CRR) ou à rayonnement départemental (CRD), qui suivent des enseignements conduisant à des diplômes d'études musicales, chorégraphiques ou théâtrales (alors que ces établissements ne relèvent pas de l'enseignement supérieur). Ces "bourses d'enseignement initial sur critères sociaux", gérées en

[44] Mission IGAC relative à l'évaluation de la politique publique concernant le dispositif de licence d'entrepreneur de spectacles vivants – Sylvie Clément-Cuzin (IGAC) Didier Eyssartier (IGAS).
[45] Permettre à un entrepreneur d'exercer son activité en l'absence de réponse de l'administration à sa demande de licence, dans un délai inférieur à 4 mois ; pouvoir refuser une licence à une personne qui n'exerce pas dans le champ du spectacle vivant, retirer la licence en cas de méconnaissance des règles de propriété intellectuelle et artistique, du droit du travail ou du droit social.

DRAC, sont destinées à permettre à leurs bénéficiaires d'entreprendre des études spécialisées auxquelles, sans cette aide, ils auraient été contraints de renoncer en raison de leur situation familiale ou matérielle.

Les candidats doivent être inscrits en troisième cycle spécialisé ou cycle spécialisé préfigurant le cycle d'enseignement professionnel initial (CEPI), et poursuivre un cursus de formation complet (élèves musiciens 17-25 ans, chanteurs 17-27 ans, danseurs 13-21 ans, comédiens 17-25 ans).

Chaque année, la DGCA transmet aux DRAC une note d'information qui fixe le cadre de gestion applicable pour l'année scolaire et détaille l'ensemble des conditions d'attribution. Cette information est relayée aux CRR et CRD concernés qui effectuent un premier filtrage des demandes, avant de transmettre à la DRAC les dossiers.

Leur instruction nécessite de vérifier l'ensemble des critères d'éligibilité (cursus, ressources, critères spécifiques liés à la nationalité) puis de préparer des éléments pour mise en paiement et traitement d'éventuels recours. S'y ajoute une supervision des encadrants de proximité et le contrôle du service financier.

A titre d'exemple, la DRAC Île-de-France a instruit sur l'année 2016-2017 : 191 dossiers au titre des aides individuelles provenant de 21 établissements différents ; 169 ont été déclarés recevables pour un montant total des aides attribuées de 271 508 €.

Un transfert de ces bourses aux CROUS, calquées sur celles existant dans l'enseignement supérieur, paraîtrait plus judicieux, la DRAC n'étant pas la mieux à même de procéder à la vérification des critères d'éligibilité. Dans le cadre du dispositif de prélèvement à la source, une autre piste à explorer pourrait être une gestion par les caisses d'allocations familiales.

La mission préconise qu'une étude soit menée à cet effet par l'inspection de la DGCA auprès de l'ensemble des DRAC.

- **Partager la gestion des vestiges et des données scientifiques de l'archéologie**

La LCAP établit que tout bien archéologique immobilier ou mobilier appartient désormais à l'État. Par ailleurs, cette loi qui a conforté le rôle de l'archéologie préventive, lui donne un rôle accru en matière de gestion des données scientifiques. De fait, le développement de l'archéologie préventive a produit une importante masse de données scientifiques, qu'il s'agisse de biens archéologiques mobiliers ou de documentation. Selon une étude menée pour le compte de la DGP, ce sont 40 000 m^3 de biens archéologiques mobiliers qui relèvent aujourd'hui de la responsabilité de l'État. Le ministère de la culture appuie sa politique de conservation et d'étude sur les services régionaux d'archéologie des DRAC. Depuis 2008, des centres de conservation et d'étude (CCE) ont été mis en place. Par ailleurs, l'Institut national de recherches archéologiques préventives (INRAP) en tant que principal opérateur d'archéologie préventive garde pour le compte de l'État une partie de ces vestiges.

Pour faire face à ces besoins croissants que la loi a augmentés, le ministère envisage de confier à l'INRAP une mission de gestion des vestiges et de la documentation archéologique, sous la responsabilité des DRAC, qui établissent des schémas régionaux en la matière, en y associant les services des collectivités territoriales.

Une expérimentation est actuellement menée dans quatre régions : Auvergne-Rhône-Alpes, Occitanie, Pays de la Loire, Provence-Alpes-Côte d'Azur. Un rapport de l'inspection des patrimoines doit en établir le bilan.

Une mission complémentaire pourrait aider à mettre en perspective à l'échelle nationale les évolutions de carrière des archéologues et les besoins en terme d'investissements, sachant que le ministère est en réflexion d'une façon plus globale sur la question des réserves et que cette problématique gagnerait à être abordée de façon pluridisciplinaire, pour optimiser les coûts et les solutions.

Mesure 3 : Redonner des marges de manœuvre aux DRAC dans les recrutements

Mettre un terme à la dégradation des services déconcentrés, nécessite de **donner des marges de manœuvres aux DRAC**, dans un cadre de ressources humaines et de finances qui restera contraint.

Les DRAC ne sont pas actuellement en mesure de desserrer le carcan qu'elles subissent : selon le bilan social (exécution 2016) leurs emplois pèsent 21,1 % du total ministériel en titre 2 (ETP). En 2016, leurs recrutements externes[46] représentaient 16,5% (soit 129,3 ETP) sur un total pour ces recrutements de 781.

Or, par nature, les services déconcentrés ont un important besoin de recrutements externes : personnels issus de concours pour répondre au besoin d'experts (corps spécialisés architectes urbanistes de l'État (AUE), inspecteur et conseiller de la création des enseignements artistiques et de l'action culturelle (ICCEAAC), conservateurs du patrimoine ou des musées, etc.), postes à pourvoir dans des territoires moins attractifs, renouvellement générationnel, apport d'autres cultures administratives.

Si on estime devoir préserver le poids des DRAC dans les équilibres ministériels, la première mesure à prendre serait de veiller à ce que leur part des entrées nouvelles permette de maintenir cette proportion de près d'un quart des ETP. Ce qui aurait signifié par exemple, pour l'année 2016 de leur accorder 35,5 ETP supplémentaires en autorisations de recrutements externes.

La mobilité à l'intérieur de la sphère culture ne fonctionne pas, puisque le bilan social montre que 60% des emplois du ministère sont concentrés en Île-de-France[47]. Face à la difficulté de recruter « en externe », les DRAC se trouvent confrontées à des vacances d'emplois en permanence : une centaine à la fin décembre 2017 (une dizaine en Auvergne-Rhône-Alpes, en Normandie, dans le Grand Est et en Occitanie, par exemple).

Le contingentement trimestriel des recrutements externes, d'une part, le poids des demandes de l'administration centrale et des opérateurs nationaux, d'autre part, finissent par prendre les DRAC en tenaille.

[46] Les entrées externes concernent des agents ne faisant pas partie initialement du ministère. Ces agents l'intègrent suite à un concours ou par la voie du détachement pour les agents titulaires ou par contrat pour les agents contractuels ou en tant que personnes bénéficiant de la reconnaissance comme travailleur handicapé. Les entrées par concours renvoient aux lauréats ayant intégré le ministère en année N suite à des concours organisés en année N mais également en année N-1. Les entrées par concours regroupent également les emplois réservés.

[47] Pour mémoire la DRAC francilienne ne représente que 9,77% de cet ensemble.

Face à ces constats, la mission préconise :

- **un maintien du plafond d'emploi des DRAC** (sur la base 2017), le temps de procéder à la mise en place de la GPEEC et d'assurer la préparation de la réponse à apporter aux nombreux départs à la retraite ;
- **une priorité donnée aux DRAC dans les recrutements externes**, ce qui affectera nécessairement les services centraux et les opérateurs, en cohérence avec le second volet de réformes proposé infra.

Au demeurant, une gestion efficace des emplois, répondant aux priorités politiques, nécessiterait la suppression de la pratique qui considère chaque responsable de programme comme « autorité d'emploi », en confiant cette responsabilité au seul secrétaire général du ministère de la culture. Cette spécificité du ministère paralyse la gestion des emplois, par petits contingentements d'effectifs, empêchant par là-même de dégager des marges.

Mesure 4 : Construire et mettre en œuvre un plan de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) :

- élaborer par DRAC un plan prévisionnel des départs à la retraite, à l'horizon 2025, avec les mesures à prendre : modes de recrutements à mettre en œuvre, calendrier de concours, mutations prévisionnelles, transformation/création/suppression de postes ;
- mettre en place une gestion des carrières ;
- lancer une réforme sur les corps à effectifs trop faibles qui nuisent à la souplesse des recrutements et rénover la filière technique qui a été laissée en déshérence ;
- ouvrir un chantier pluriannuel de la formation en l'adaptant aux réalités locales avec des équipes de formateurs publics et/ou privés, en lien avec les ressources proposées par les instituts régionaux d'administration et les plateformes de ressources humaines gérées par les SGAR ;
- rendre obligatoires les formations managériales et celles correspondant aux évolutions des outils informatiques.

Mesure 5 : Redonner de l'attractivité aux DRAC :

- demander une étude comparative entre les régimes indemnitaires en DRAC, DRAAF, DRJSCS et en préfectures, en vue d'aligner les rémunérations indemnitaires, qui semblent très inférieures aux standards moyens en région ;
- constituer un vivier de directeurs et d'adjoints, en construisant des parcours professionnels progressifs, incluant la mobilité entre administration centrale et administration déconcentrée.

Mesure 6 : Revoir l'organisation des DRAC issue de la réforme territoriale de 2015

L'organisation issue de la réforme territoriale de 2015 paraît manifestement inadaptée aux réalités géographiques, politiques et sociologiques. Non seulement elle entraîne des pertes d'efficacité considérables dans les services (déplacements, gestion des courriers et des chaînes de décisions, etc.) mais elle est également source de perturbations pour les agents et de fatigue pour les cadres, notamment les directeurs.

Des mesures doivent être prises dès à présent pour redresser la situation.

L'organisation matricielle mise en place est source de confusions hiérarchiques. Certains directeurs de pôles sont nommés sur un emploi fonctionnel de directeur d'administration territoriale d'État (DATE), d'autres non. De plus, les directeurs adjoints, également DATE, se positionnent difficilement vis-à-vis des directeurs de pôles qui ne gèrent que les équipes de leur périmètre métier.

Ces nœuds hiérarchiques complexes nuisent au bon fonctionnement des services. Le malaise des agents est aggravé dans les sites distants, dès lors qu'une partie d'entre eux ne trouve pas dans le directeur de pôle à demeure un interlocuteur dans leur domaine (leur directeur de pôle se trouvant au siège de la DRAC).

Par ailleurs, la mission a constaté la difficulté des DRAC à trouver un délégataire, vu la diversité de leurs tâches et des sollicitations dont ils sont l'objet.

En conséquence, la mission propose qu'un directeur adjoint couvrant la totalité des domaines d'intervention des DRAC soit nommé sur chaque site «distant», avec une délégation large de mandat et de signature.

La fonction de directeur de pôle serait ainsi supprimée, ce qui n'interdit pas aux personnes occupant ces emplois d'évoluer vers des fonctions de cadres pluridisciplinaires.

Dans les secteurs de la création ou de la démocratisation culturelle, moins structurés que le champ des patrimoines, la suppression des directeurs de pôles n'empêche pas d'envisager de manière souple le maintien d'une coordination de service, voire inter services. Celle-ci semble en effet avoir montré des effets positifs pour des agents qui sont parfois très isolés dans leur «spécialité».

Le directeur adjoint ou la directrice adjointe sera en capacité de représenter le DRAC dans toute circonstance, mais également d'assurer la gestion et la coordination des équipes du site qui seront placées sous son autorité directe.

La mission suggère de réfléchir à une définition du territoire confié à chaque DRAC adjoint, qui ne devra pas être obligatoirement calqué sur celui des anciennes régions mais prendre en compte les volumes d'activités, la réalité du bassin démographique ou la spécificité des problématiques locales (en respectant bien sûr les limites départementales). Par ailleurs, la mission n'exclut pas que chaque DRAC adjoint puisse gérer plusieurs dossiers régionaux transversaux.
Cette proposition concerne en premier chef les régions fusionnées, mais peut être mise en œuvre également par de grandes régions qui pourraient y voir un bénéfice en termes de présence territoriale (exemple : en Provence-Alpes-Côte d'Azur ou en Bretagne).

La mission préconise de demander à chaque DRAC une réflexion d'organisation territoriale adaptée, prenant acte des difficultés et des opportunités rencontrées depuis 2016.

C. Ré-articuler la relation DRAC – administration centrale

Selon le témoignage d'un ancien DRAC dans l'ouvrage déjà cité de Jean-Luc Bodiguel « *les DRAC n'ont jamais eu un seul et véritable interlocuteur qui soit l'interprète de la politique centrale*». La mission ne peut que reprendre à son compte les nombreux témoignages et rapports produits depuis la naissance des DRAC qui constatent tous l'insuffisante déconcentration des politiques culturelles.

De fait, le ministère de la culture, fruit de sédimentations successives, est composé de directions qui se sont organisées comme autant de « mini-ministères », déclinant à leur échelle des fonctions support en doublon de celles du secrétariat général. Elles agissent comme autant d'interlocuteurs des DRAC, chacune reproduisant à son échelle le modèle de l'administration centrale et favorisant ainsi un fonctionnement totalement vertical.

<u>Mesure 7</u> : Appliquer un principe général de déconcentration

Faire de la déconcentration des crédits, des actes et des décisions, la règle générale.

Au sein du ministère de la culture, les tentatives de déconcentration ont pu être qualifiées de « combat » : certaines mesures de déconcentration des crédits masquent en réalité des « fléchages », certains projets restent pris en charge par le niveau national, la représentation de l'État est parfois inutilement bicéphale entre administration centrale et DRAC au sein des instances de gouvernance des institutions en régions. L'administration centrale, enfin, maintient des relations directes avec des structures jugées prestigieuses sans la nécessaire concertation avec les DRAC.

C'est pourquoi la mission préconise qu'une circulaire ministérielle réaffirme le principe général de déconcentration. Celle-ci mentionnera la liste des exceptions qui auront fait l'objet d'un recensement par les directions et le secrétariat général, et auront été examinées et validées par une commission ad hoc dont la présidence pourrait être confiée à un préfet.

A titre d'exemple, il est proposé la déconcentration d'aides, telles que : la gestion d'appels à projets nationaux (Nuit de la lecture, Action culturelle et langue française, Street art, etc.), le soutien aux radios locales, aux langues de France, aux festivals et compagnies encore suivis par les services centraux, la labellisation des musées de France ou de scènes dans le domaine du spectacle vivant.

Cette nouvelle étape devrait naturellement s'accompagner d'un transfert de compétences et de moyens de l'administration centrale vers les services déconcentrés. A cet égard, les départs en retraite des prochaines années seraient l'occasion d'un rééquilibrage d'ETP en direction des DRAC.

<u>Mesure 8</u> : Approfondir la relation opérateurs nationaux-DRAC

Les DRAC peuvent apporter une incontestable plus-value, par leur connaissance fine des territoires des acteurs et des priorités interministérielles.

Les grands opérateurs tels que le CNC, le CNL ou le CNV poursuivent un objectif de développement de filières (cinéma, livre, musique) et légitimement établissent des relations

avec les collectivités territoriales, notamment les régions, pour chercher des cofinancements d'ordre économiques.

Ils soutiennent principalement des grands événements à fort rayonnement international (festival de Cannes, festival d'Angoulême, festival de Bourges, etc.), tandis que les DRAC sont en capacité d'aider à l'émergence et au développement d'événements locaux structurants pour ces secteurs professionnels.

La feuille de route ministérielle indique à cet égard que les établissements publics nationaux doivent intervenir sur l'ensemble du territoire. Dans cette perspective, les DRAC sont des interlocuteurs indispensables par leur connaissance des enjeux et des intérêts des partenaires potentiels. En matière d'éducation artistique et culturelle, en particulier, l'expertise de la DRAC et sa capacité à nouer des partenariats multiples, représentent un point d'appui que les établissements publics ne sauraient négliger.

L'initiative du Centre des monuments nationaux, qui organise une réunion annuelle avec chaque DRAC pour évoquer les projets autour de ses sites implantés dans les régions, est à saluer.

Dans cet esprit, la mission recommande la tenue régulière par les DRAC d'une conférence régionale des établissements publics, sur la base du schéma stratégique régional rédigé par chaque directeur.

<u>Mesure 9</u> : Repositionner le pilotage des DRAC, pour mieux le renforcer

A l'heure où les enjeux de la politique culturelle sont plus que jamais tournés vers la démocratisation et la cohésion sociale, la stratégie territoriale du ministère de la culture doit s'incarner dans un service, interlocuteur privilégié des DRAC dont il assurerait le pilotage et gèrerait les moyens. Ce service serait appelé à fédérer des politiques transversales, pour faciliter l'accès de tous à la culture, sur l'ensemble du territoire.

Aujourd'hui l'interlocuteur des DRAC en administration centrale est le département de l'action territoriale (DAT) qui apparaît davantage comme une courroie de transmission, d'informations, à forte dimension budgétaire et ressources humaines. Il s'agit d'une équipe réduite, positionnée au sein du secrétariat général, qui, en dépit de sa fonction d'autorité d'emploi et de la qualité du dialogue qu'elle entretient avec les DRAC, ne pèse pas suffisamment dans les décisions et dans les rapports entre directions. De plus, celles-ci disposent de leurs propres équipes en charge de l'action territoriale.

La revitalisation du fonctionnement des DRAC, comme leur repositionnement par rapport à l'administration centrale, nécessiterait donc la création d'un service dédié, renforcé en compétences, avec un champ d'intervention élargi.

Le département de l'action territoriale actuel (12 ETP) serait le noyau de ce nouveau service, que viendraient étoffer les bureaux de l'action territoriale présents dans les directions (9 ETP répartis entre DGP, DGMIC et DGCA), l'agrégation de ces différentes équipes permettant d'obtenir des gains de productivité.

Ce service approfondirait les missions actuellement prises en charge par le DAT :

- définir la stratégie de l'action territoriale ;
- établir les lettres de mission de chaque DRAC/DAC ;

- lancer et assurer le suivi des schémas stratégiques régionaux pluriannuels rédigés par les DRAC;
- organiser les conférences budgétaires ;
- mettre en place des indicateurs de performance et des tableaux de bord ;
- établir un bilan annuel d'activité consolidé des DRAC ;
- gérer les crédits déconcentrés ;
- gérer les moyens humains (concours, recrutement, gestion des entrées externes, etc.) ;
- créer dans le bilan social du ministère une partie consacrée aux DRAC ;
- conduire le dialogue de gestion ;
- participer à l'élaboration et au pilotage de la stratégie informatique ;
- évaluer l'activité des DRAC.

Ce service étendrait ses compétences aux politiques transversales visant à faciliter l'accès de tous à la culture.

En effet, la mission a constaté une forte dispersion des actions concernant la démocratisation et l'éducation artistique et culturelle, qui se traduit par un émiettement des crédits et un manque de lisibilité au sein du programme 224.

Certaines politiques qui concourent à la diffusion de la culture auprès des citoyens gagneraient à être abordées sous leur angle territorial (lecture publique, langue française et langues de France, gestion et pilotage des dispositifs interministériels).
Les services en charge des politiques transversales identifiées supra, au secrétariat général ou dans certaines directions (notamment SCPCI, DGCA, DGLFLF, SLL[48]), pourraient ainsi constituer le second pilier de ce service dédié à l'action déconcentrée du ministère de la culture.

L'importance de ces missions devrait conduire à envisager un service de l'ampleur d'une direction, qui serait un véritable signal envoyé aux territoires, pour l'impulsion d'un rééquilibrage de la politique culturelle entre Paris et les régions.

Deux options sont possibles, en fonction de l'extension de compétence et du poids que l'on voudra donner à ce service :

- maintien au sein du secrétariat général, comme ce modèle existe dans plusieurs ministères (intérieur, agriculture) ;
- externalisation pure et simple, en constituant une administration de programme.

Dans tous les cas, il conviendrait de réinterroger le dimensionnement des directions « métiers » pour les repositionner dans leurs fonctions stratégiques, de contrôle et d'expertise.

[48] Service de coordination des politiques culturelles et de l'innovation (SCPCI), direction générale de la création artistique (DGCA), Délégation générale à la langue française et aux langues de France (DGLFLF), Service du livre et de la lecture (SLL).

Conclusion

Dans un contexte où les politiques culturelles restent une compétence partagée et où se manifeste une attente forte des collectivités territoriales, comme des acteurs publics et privés, pour que l'État occupe sa place dans la construction de partenariats sur-mesure au bénéfice de tous, la mission estime que les DRAC remplissent bien leur fonctions en ayant su préserver leur « agilité » et leur capacité « tout-terrain » d'administration de projets.

A cet égard, la mission ne partage pas le récent diagnostic de la Cour des Comptes qui préconise pour ces services de se replier sur la capitale régionale et de supprimer les conseillers à l'action territoriale.

En 50 ans, les DRAC ont dû s'adapter à la montée en puissance de nouvelles entités territoriales (régions, métropoles, intercommunalités) ; elles ont su trouver des voies de collaboration en repositionnant le rôle de l'État au fur et à mesure de la montée en puissance des initiatives locales.

La lettre de mission adressée par le Premier ministre à la ministre de la culture le 9 août 2017 réaffirme que « *les enjeux d'accès à la culture, la création artistique, la valorisation du patrimoine, [sont] au cœur de l'action gouvernementale* ». Avec les DRAC et les DAC en points d'appuis opérationnels, le ministère de la culture dispose incontestablement d'équipes opérantes et d'outils bien adaptés aux objectifs ainsi définis, sous réserve d'accroître l'efficience de ces services par une nécessaire adaptation de leurs moyens.

Les opérateurs nationaux constituent un second pilier de l'action du ministère de la culture, dans leur champ de compétence propre. Le ministère leur demande une implication plus forte sur les territoires : dans ce cadre, les DRAC peuvent apporter leur connaissance fine des enjeux, des acteurs et des partenaires locaux dans la construction de projets.

Dotée de telles forces d'intervention sur l'ensemble du pays, l'administration centrale devrait se repositionner dans un rôle plus stratégique, alors qu'elle a eu tendance à s'enfermer dans une fonction de gestion à distance des procédures, des projets et des crédits, au détriment de son rôle d'impulsion.

Il appartient aux directions et au secrétariat général d'instaurer les conditions d'un dialogue rénové, mettant ainsi à sa juste place le pilotage des DRAC et la tutelle des établissements publics.

Personnes rencontrées dans le cadre de la mission

1. Préfectures

Michel Cadot, préfet de la région d'Île-de-France, préfet de Paris
Michel Lalande, préfet de la région des Hauts-de-France, préfet du Nord
Nicole Klein, préfète de la région des Pays de la Loire, préfète de Loire-Atlantique
Stéphane Bouillon, préfet de la région Auvergne-Rhône-Alpes, préfet du Rhône
Philippe de Mester, préfet de la Somme
Eric Spitz, préfet de la Drôme
Pierre Pouessel, préfet de l'Hérault
Laurent Carrié, secrétaire général pour les affaires de la préfecture de la région Occitanie
Marie-Thérèse Delaunay, sous-préfète en charge du projet Canal du Midi

2. Collectivités territoriales, élus et représentants des services

Philippe Laurent, maire de Sceaux et secrétaire général de l'Association des maires de France

François de Mazières, maire de Versailles

Meriem Derkaoui, vice-Présidente en charge de la culture, Département de Seine-Saint-Denis
Leyla Temel, conseillère culture, sport du président du Département de Seine-Saint-Denis
David Raynal, directeur de la Culture, du Patrimoine, du Sport et des Loisirs, Département de Seine-Saint-Denis
Jonathan Ruiz-Huidobro, chef du service culture, du patrimoine et des archives, Département de Seine-Saint-Denis
Aurélie Le Meur, chargée de mission direction de la culture, du patrimoine et des archives, Département de Seine-Saint-Denis

Muriel Genthon, directrice des affaires culturelles de la Région Île-de-France

Martine Aubry, maire de Lille
Marion Gautier, adjointe déléguée à la culture, Ville de Lille et conseillère Métropole Européenne de Lille

François Decoster, vice-président en charge de la culture, de la Région Hauts-de-France

Francis Grass, adjoint en charge de la culture et du mécénat, Ville de Toulouse et président de la commission culture de Toulouse Métropole

Dany Buys, élue municipale à Tournefeuille, vice-présidente de la commission culture de Toulouse Métropole et vice-présidente de la Fédération nationale des collectivités territoriales pour le culture (FNCC)
François Lajuzan, directeur des affaires culturelles, de la Ville de Tournefeuille

Kléber Mesquida, président du Département de l'Hérault
Renaud Calva, vice-président délégué à l'éducation et à la culture du Département de l'Hérault
Thierry Negrou, directeur de cabinet du président du Département de l'Hérault
Daniel Villsot, directeur général des services du Département de l'Hérault

Philippe Saurel maire de Montpellier et président de Montpellier Méditerranée Métropole
Fabrice Manuel, directeur de cabinet du maire de Montpellier

Laurence Garnier, 2ème vice-présidente en charge de la culture présidente de la commission culture, sport vie associative, bénévolat et solidarités de la Région Pays de la Loire
Eric Gross, directeur général adjoint culture, sport, associations de la Région Pays de la Loire
Catherine Touchefeu, vice-présidente déléguée à la culture et au patrimoine du Département de Loire-Atlantique

Christophe Béchu, maire d'Angers

Georges Képénékian, maire de Lyon
Samuel Bosc, conseiller spécial du maire de Lyon

Florence Verney-Carron, vice-présidente déléguée à la culture et au patrimoine de la Région Auvergne-Rhône-Alpes

Claire Peigné, maire de Morancé et Présidente de l'Association des maires du Rhône

Olivier Bianchi, maire de Clermont-Ferrand

Patrick Curtaud, vice-président chargé de la culture, du patrimoine et de la coopération décentralisée du Département de l'Isère

Didier Bouillot, maire de Succieu

3. **Services de l'État en région**

Luc Johann, recteur de l'académie de Lille
Bérengère Clément-Manicom, déléguée académique aux arts et à la culture, académie de Lille

Françoise Moulin-Civil, rectrice de l'académie de Lyon
Valérie Perrin, déléguée académique aux arts et à la culture, académie de Lyon

Laurent Willeman, directeur départemental de la cohésion sociale de l'Ain

4. **Institutions culturelles, acteurs associatif, artistiques et culturels**

Fabienne Voisin, déléguée générale de l'Orchestre national d'Île de France
Xavier Franceschi, directeur du FRAC Île-de-France
Thierry Morlet, directeur de l'ADDA du Tarn (association départementale pour le développement du spectacle vivant)
Jean-Marc Andrieu, directeur du conservatoire à rayonnement départemental du Tarn-et-Garonne
Pierre Pisani, chef du service archéologique de Toulouse Métropole
Delphine Maurel, directrice de la Bulle Bleue (établissement et service à l'aide par le travail)
Catherine Dan, directrice de la Chartreuse de Villeneuve les Avignon (centre culturel de rencontre)

Anne Labourdette, directrice du musée de la chartreuse à Douai
Soazic Coubert, responsable de la librairie « dialogues théâtre » à Lille
Caroline Sonrier, directrice de l'opéra de Lille
Arnaud Anckaert et Capucine Lange, metteur en scène et responsable de la compagnie du prisme
François Bou, directeur général de l'orchestre national de Lille
Jocelyn Bouraly, administrateur du centre des monuments nationaux en charge de la Villa Cavrois, la cathédrale d'Amiens et la Colonne de Wimile

Georges Maximos, directeur librairie Le Livre dans la Théière
Christel Rafstedt vice-présidente Association des libraires indépendants en Pays de la Loire
Frédéric Bélier-Garcia, directeur du Quai EPCC à Angers
Robert Swinston, directeur du Centre national de danse contemporaine d'Angers
Claude Eric Poiroux, délégué général du festival Premiers Plans Angers
Diane de Luze, adjointe au délégué régional de la Fondation du Patrimoine en Pays de la Loire

Bruno Messina, directeur du Festival Berlioz, La-Côte-Saint-André
Laurent Bonzon, directeur de l'ARALD (agence régionale pour le livre en Auvergne-Rhône-Alpes)
Dominique Hervieu, directrice de la Maison de la Danse à Lyon
Monique Reboul, théâtre du Vellein, Communauté d'Agglomération Porte de l'Isère
Eve Domenach, responsable du pôle des publics du théâtre du Vellein
Florent Stroesser, directeur du conservatoire à rayonnement départemental de la Communauté d'Agglomération Porte de l'Isère
Olivier Legroux, directeur de la médiathèque intercommunale de Belleville-sur-Saône
Richard Brunel, directeur de la Comédie de Valence, centre dramatique national

5. Autres partenaires

Père Jean-Sébastien Tuloup, recteur de la Cathédrale Saint-Jean-Baptiste de Lyon
Nadine Tournon, professeur relais (délégation académique aux arts et à la culture) pour le plan local d'éducation artistique de la communauté d'agglomération Portes de l'Isère

6. DRAC, équipes de direction des DRAC, les représentants des personnels

DRAC Île-de-France
Nicole Da Costa, directrice
Karine Duquesnoy, directrice adjointe
Nolwenn de Cadenet, secrétaire générale

DRAC Hauts-de-France

Marc Drouet, directeur
Frédérique Boura, directrice adjointe
Hélène Dron, secrétaire générale

DRAC Pays de la Loire

Nicole Phoyu Yedid, directrice
Patrice Ducher, directeur adjoint
Isabelle Sandret-Leclercq, secrétaire général

DRAC Occitanie

Laurent Roturier, directeur
Anne Matheron, directrice adjointe
Philippe Aquilina, secrétaire général
Catherine Monnet, secrétaire générale adjointe

DRAC Auvergne-Rhône-Alpes

Michel Prosic, directeur
Eric Bultel, directeur adjoint
Stephan Soubranne, secrétaire général

DRAC Bretagne

Michel Roussel, directeur

DAC Martinique

Fabrice Morio, directeur

DAC Océan Indien

Marc Nouschi, directeur

DAC Guyane

Guy San Juan, directeur

DAC Mayotte

Florence Meisel Gendrier, directrice

DAC Guadeloupe

Jean-Michel Knop, directeur

Dans chacune des DRAC visitées, une table ronde a été organisée réunissant les membres de la mission et les représentants des organisations syndicales.

7. Etablissements publics et opérateurs de l'État

Philippe Bélaval, président du Centre des monuments nationaux

Philippe Nicolas, directeur du Centre national de la chanson, des variétés et du jazz

Vincent Monadé, président du Centre national du livre
Emmanuelle Bensimon-Weiler, directrice générale du Centre national du livre

Christophe Tardieu, directeur général délégué du Centre national du cinéma et de l'image animée
Julien Neutres, directeur de la création, des territoires et des publics du Centre national du cinéma et de l'image animée

8. Ministère de la culture

Secrétariat général

Hervé Barbaret, secrétaire général

Service de la coordination des politiques culturelles et de l'innovation

Maryline Laplace, cheffe du service
Loup Wolff, chef du département des études, de la prospective et des statistiques
Tristan Picard, adjoint responsable du pôle statistique

Service des ressources humaines

Claire Chérie, cheffe du service

Service des affaires financières et générales

Christophe Chauffour, sous-directeur des affaires financières
Victor Harlé, chef du département des affaires budgétaires et de la synthèse
Brice Leboeuf, chargé de synthèse budgétaire
Carole Robin, cheffe du bureau de la qualité comptable
Lucile Dubernard, adjointe à la cheffe du bureau de la qualité comptable

Département de l'action territoriale

Isabelle Chardonnier, cheffe du département
Virginie Donzeaud, adjointe à la cheffe du département
Fabienne Bernard, cheffe de projet sur les missions des DRAC et leurs évolutions
Avec le concours de **Marie-Danielle Caballero**, chargée des réunions réseau des DRAC et de la documentation et **Stephen Cousin**, chef de projet études et budget

Sous-direction des systèmes d'information

Antoine Maucorps, sous-directeur

Direction générale des patrimoines

Vincent Berjot, directeur général des patrimoines
Marie-Christine Labourdette, directrice chargée des musées de France
Agnès Vince, directrice, adjointe au directeur général, chargée de l'architecture
Jean-Michel Loyer-Hascoët, chef de service, adjoint au directeur général, chargé du patrimoine
Benoit Kaplan, sous-directeur de l'archéologie
Emmanuel Etienne, sous-directeur des monuments historiques et des espaces protégés
Vincent Lefevre, sous-directeur des collections, service des musées de France

Claire Chastanier, adjointe au sous-directeur des collections, service des musées de France

Blandine Chavanne, sous directrice de la politique des musées, service des musées de France
Franck Isaia, adjoint à la sous-directrice, en charge des pôles stratégies, réseaux et tutelles

Direction générale des médias et des industries culturelles

Martin Ajdari, directeur général des médias et des industries culturelles
Nicolas Georges, directeur chargé du livre et de la lecture
Elizabeth Le Hot, sous-directrice du développement et de l'économie culturelle
Jean-Baptiste Gourdin, chef de service, adjoint au directeur général

Direction générale de la création artistique

Pascal Perrault, adjoint à la directrice générale de la création artistique
Bertrand Munin, sous-directeur de la diffusion artistique et des publics
Florence Touchant, adjointe au sous-directeur de l'emploi, de l'enseignement supérieur et de la recherche
Virginie Chapuis, cheffe du bureau des établissements
Sylvie Midali, cheffe du bureau de l'action territoriale

Trois réunions ont été organisées par la mission avec les représentants des organisations syndicales au plan national, siégeant au comité technique DRAC (CGT culture, CFTC, FSU, CFDT culture)

9. Ministère de l'économie et des finances

Direction du Budget

Philippe Lonné, sous-directeur, 8° sous-direction
Salam Hilal, chef du bureau culture, jeunesse et sports
Charles-Henry Glaise, adjoint au chef du bureau culture, jeunesse et sport
Stéphanie DUBOIS, adjointe au chef du bureau culture, jeunesse et sport

Martine Marigeaud
Inspectrice générale des finances

Arnaud Teyssier
Inspecteur général de l'administration

Irène Basilis
Inspectrice générale des affaires culturelles

Alain Damais
Inspecteur des finances

François Scarbonchi
Inspecteur général de l'administration

Jérôme Bouët
Inspecteur général des affaires culturelles

Annexes

Annexe 1 : Guides d'entretiens.

1. **Représentants des collectivités territoriales**

- Quelles sont les relations de la collectivité avec la DRAC (demande d'expertise, dialogue, conflit, aucune), ce qui est recherché auprès de la DRAC?
- Avec qui, à la DRAC, l'interlocuteur est-il particulièrement en contact?
- Comment ces relations sont-elles formalisées (contrats, réunions régulières à quel niveau)?
- Y-a-il des projets, objets particuliers, de partenariats et lesquels?
- La réforme territoriale a-t-elle eue, selon l'interlocuteur, des conséquences sur le travail de la DRAC, ses relations avec la DRAC?
- Selon l'interlocuteur, quelle est la place de l'État dans le développement de la politique culturelle de la Collectivité?
- Comment la Collectivité situe l'État par rapport à ses autres partenaires (ce qui fait sa spécificité?)?
- La Collectivité souhaiterait-elle ou a-t-elle envisagé de demander le transfert d'une compétence de l'État en matière culturelle? Si oui, laquelle ?
- Comment l'interlocuteur peut-il qualifier le rôle du (de la) directeur (directrice) régional(e) des affaires culturelles?
- La Collectivité a-t-elle des relations avec des opérateurs nationaux, si oui lesquels?
- La Collectivité a-t-elle des relations directes avec l'administration centrale, si oui sur quels sujets?
- La Collectivité préfère-t-elle régler certains sujets culturels directement avec le préfet et si oui lesquels?
- Qu'est-ce qui pourrait être amélioré dans les relations avec la DRAC?
- Y-a-t-il des désaccords majeurs avec les services de la DRAC sur quels sujets/points?
- Ce qui manque à la DRAC aujourd'hui pour mieux répondre aux attentes de la Collectivité, quelles évolutions de leur champ d'action seraient souhaitables?

2. **Préfets et services de la préfecture (de région et de département)**

- Quelles sont les relations avec la DRAC ?
- Quelles sont les attentes vis à vis de la DRAC?
- Comment se situe la DRAC par rapport aux autres administrations déconcentrées en région, son rôle, sa spécificité?
- Les relations avec le directeur ou la directrice sont-elles bonnes et comment sont-elles formalisées?
- Y-a-il des projets, ou sujets particuliers que le préfet suit en direct?
- La réforme territoriale a-t-elle eue des conséquences sur le travail de la DRAC, les relations avec les services de la préfecture (conséquences/gestion de la fusion des régions - moyens et outils disponibles -évolutions souhaitées)?
- Quelle est la place de l'État dans le développement de la politique culturelle des Collectivités territoriales?
- Quel est le rôle de la DRAC dans le rapport plus général avec les territoires et les élus locaux?
- La DRAC a-t-elle un dialogue particulier avec certains services déconcentrés, sur quelles politiques interministérielles notables?
- Y-a-t-il en région des projets mis en œuvre par des opérateurs nationaux, et si oui, comment le préfet perçoit-il cette implication des opérateurs?
- Le préfet a-t-il des relations directes avec l'administration centrale, sur quels sujets?
- Qu'est-ce qui pourrait être amélioré dans la relation avec la DRAC?
- Qu'est-ce qui manque à la DRAC aujourd'hui pour mieux répondre aux attentes du territoire, quelles évolutions de son champ d'action seraient souhaitables?

3. **Acteurs et partenaires culturels**

- Quelles sont les relations de la structure culturelle avec la DRAC (convention, financement, accompagnement de quelle nature, dialogue)?
- Quelles sont ses attentes vis à vis de la DRAC?
- Avec qui, à la DRAC, l'interlocuteur est-il particulièrement en contact?
- La réforme territoriale a-t-elle eue, selon l'interlocuteur, des conséquences sur le travail de la DRAC, ses relations avec la DRAC?
- Selon l'interlocuteur, quelle est la place de l'État dans le développement de son projet?
- Comment l'État se situe-t-il par rapport à ses autres partenaires (ce qui fait la spécificité de ses interventions?)?
- Comment perçoit-il le rôle du directeur régional, celui de ses interlocuteurs spécifiques?
- La structure a-t-elle des relations avec des opérateurs nationaux, lesquels?
- La structure a-t-elle des relations directes avec l'administration centrale, sur quels sujets?
- Qu'est-ce qui pourrait être amélioré dans la relation ou dans l'accompagnement de la DRAC?

4. **Equipes de direction des DRAC**

- Quelles sont les grandes spécificités de ce territoire?
- Quelles est l'organisation de la DRAC (sites distants ou pas, organigramme de la direction, relations avec les directeurs de pôles, réunions régulières, dialogue social...)?
- Quel est le climat social?
- Modalités de recrutement, gestion RH : quelles évolutions souhaitables?
- Quelles sont les relations avec les collectivités territoriales, les spécificités partenariales, les blocages ou les bonnes pratiques partenariales, les attentes des CT, les types de sollicitation en fonction du niveau de collectivités (mairies, intercommunalité, départements, régions)?
- Quelle est la place de l'État dans le développement de la politique culturelle des CT?
- Comment est ressentie la réforme territoriale, par le DRAC, par l'équipe de direction et par les agents (conséquences/gestion de la fusion des régions - moyens et outils disponibles -évolutions souhaitées)?
- Quelles sont les relations avec l'administration centrale?
- La déconcentration est-elle satisfaisante, si non pourquoi et comment l'améliorer?
- Comment se passe le dialogue de gestion, la gestion des crédits, la mise en œuvre des priorités ministérielles?
- Comment chaque membre de l'équipe de direction conçoit-il son rôle?
- Quelle relation avec les autres membres du CODIR y compris le DRAC?
- Quels sont ses sujets majeurs?
- Quelles sont les difficultés de travail au quotidien?
- La DRAC a-t-elle des relations avec des opérateurs nationaux, lesquels?
- Quelles missions actuelles de la DRAC pourraient être "transférées" et à qui?
- Qu'est-ce qui manque à la DRAC aujourd'hui pour mieux répondre aux attentes des CT, du ministère, du préfet, des acteurs, quelles évolutions de leur champ d'action seraient souhaitables?

Questions spécifiques aux DRAC

- Quel est le parcours professionnel du DRAC?
- Comment le DRAC conçoit-il la place de la DRAC, dans les politiques interministérielles en région, dans la mise en œuvre de la politique du ministère, vis-à-vis des acteurs culturels, vis à vis des Collectivités?

- Comment le DRAC conçoit-il son rôle (mêmes questions que précédemment)?
- Existence ou non d'un document stratégique : besoin/demande/utilité?
- Comment se situe-t-il vis à vis des autres directeurs régionaux?
- Quelles sont les relations du DRAC avec le préfet, avec ses services, avec les préfets de département?
- Quelles sont les relations du DRAC avec l'administration centrale?

5. <u>Agents et organisations syndicales</u>

- Quelle est l'organisation de la DRAC (sites distants ou pas, organigramme de la direction, relations avec les directeurs de pôles, réunions régulières, dialogue social...)?
- Quel est le climat social?
- Modalités de recrutement, gestion RH : quelles évolutions souhaitables?
- Comment est ressentie la réforme territoriale (conséquences/gestion de la fusion des régions - moyens et outils disponibles -évolutions souhaitées)?
- Quelles sont les difficultés de travail au quotidien?
- Les attentes en matière de simplification des procédures?
- Comment les agents ressentent-ils le rôle des DRAC, vis-à-vis de l'administration centrale, des Collectivités, des acteurs, des préfets, quelles évolutions de leur champ d'action seraient souhaitables?

6. <u>Administration centrale</u>

- Quel est le rôle des DRAC?
- Quelles sont les sujets sur lesquels l'administration est en attente des DRAC?
- Quelles modalités de dialogue avec les DRAC, leurs agents (quels sont les interlocuteurs en DRAC)?
- Quelle est la place de la DRAC dans les politiques suivies en centrale?
- Comment se passent le dialogue, le travail avec les DRAC?
- Quels sont les points de friction, les difficultés?
- La déconcentration est-elle suffisante, quelles décisions, financements, sujets pourraient être déconcentrés?
- Comment se situe le rôle de la DRAC dans la politique territoriale des opérateurs nationaux gérés par la direction?
- Quelles évolutions éventuelles des missions seraient souhaitables?
- Quelles missions pourraient être transférées, confiées à des opérateurs nationaux, et lesquels?

7. <u>Etablissements publics, opérateurs nationaux</u>

- L'établissement a-t-il des partenariats/conventions avec des collectivités territoriales? Lesquelles ?
- La DRAC a-t-elle un rôle à jouer dans la mission de rayonnement/d'implantation territoriale de l'Etablissement?
- L'établissement entretient-il des relations avec une ou des DRAC?
- Quelles sont les modalités de dialogue avec ces DRAC?
- Y-a-t-il des points de friction, des difficultés, de quelle nature?
- Quelles améliorations pourraient être apportées à la relation DRAC/opérateurs?
- Quelles relations l'établissement entretient-il avec les préfets et que pense-t-il de la possibilité de confier aux préfets un mandat de délégué territorial de l'établissement?

Annexe 2 : Lettre de mission du 9 août 2017, adressée par le Premier ministre à la ministre de la culture.

Le Premier Ministre

1689/17/SG

Paris, le 09 AOUT 2017

Madame la ministre,

Grâce à sa culture, à sa langue, à son patrimoine, la France est aimée et admirée dans le monde. Cette culture se fonde également sur des valeurs d'ouverture, de générosité, de respect de l'autre, qui s'opposent à celles défendues par les porteurs de haine qui ont, à plusieurs reprises, attaqué notre pays.

Vous aurez l'ambition de placer les enjeux d'accès à la culture, la création artistique, la valorisation du patrimoine, au cœur de l'action gouvernementale. Vous conduirez une politique culturelle globale, en coopération avec les autres ministères concernés, ainsi qu'avec vos homologues européens, la Commission et le Parlement européens.

Conformément aux orientations du Président de la République, notre politique culturelle poursuivra les six objectifs suivants :

1- Offrir à tous un accès à la culture

L'accès de tous à la culture, dans une logique du lien social, d'émancipation et d'intégration, constituera la priorité de ce quinquennat. Cet objectif passera par trois principaux chantiers.

Un premier chantier visera à ce que 100 % des enfants aient accès à l'éducation artistique et culturelle par la généralisation du parcours d'éducation artistique prévu dans la loi de refondation de l'école, en commençant dès 2017 par les zones d'éducation prioritaire. Les programmes de sensibilisation des enfants à la pratique artistique, à la lecture en bibliothèque, à l'éducation à l'image et aux médias, à l'histoire des arts, à la formation musicale seront confortés et amplifiés. Votre ministère et les établissements culturels auront une mission particulière dans la formation des enseignants et des acteurs de terrain. Les étudiants des écoles d'art et les artistes seront amenés à jouer un plus grand rôle dans ce processus de transmission avec le développement de programmes de formation d'artistes pour l'intervention en milieu scolaire, en partenariat avec les écoles d'art, et de résidences d'artistes dans les écoles, collèges et lycées. Concernant ce premier chantier, vous travaillerez en étroite collaboration avec le Ministre de l'Education nationale.

Un deuxième chantier visera à faire des bibliothèques et des structures culturelles de proximité des lieux de vie, ouverts et accueillants. Cela impliquera d'étendre leurs horaires d'ouverture pour les adapter aux besoins des jeunes et aux rythmes de travail. Vous conduirez un dialogue avec les collectivités locales dont elles dépendent afin d'aboutir dès 2018 à cette évolution. Vous travaillerez en étroite collaboration avec les ministres de l'Intérieur et de la Cohésion des territoires.

Madame Françoise NYSSEN
Ministre de la culture

Un troisième chantier marquera le passage à la majorité par un « Pass culture » qui proposera aux jeunes de 18 ans, une offre culturelle cofinancée par l'Etat et les opérateurs bénéficiaires. Ce Pass prendra la forme d'une application dédiée qui incitera, d'une part, à fréquenter les œuvres dans les lieux culturels et les festivals, et d'autre part à acquérir des livres, ou à accéder à des œuvres cinématographiques, audiovisuelles et musicales. Après avoir évalué les différentes expériences, et discuté avec les opérateurs publics et privés intéressés et toutes les parties prenantes, vous me ferez des propositions pour que le « Pass culture » puisse commencer à être mis en œuvre courant 2018.

2- Favoriser par la vie culturelle la cohésion sociale et le dynamisme économique des territoires

Pour conduire cette mission, vous encouragerez la plus large diffusion possible de la politique culturelle, en favorisant une approche partenariale avec tous les acteurs culturels, afin de compléter et d'équilibrer le maillage culturel territorial, en métropole comme dans les outremers. Vous conforterez le rôle des établissements nationaux sur l'ensemble du territoire, et faciliterez les itinérances et les échanges d'expériences, d'œuvres, de lieux et de savoir-faire. Vous veillerez à ce que les lieux de diffusion sur l'ensemble du territoire jouent un rôle actif dans la relation aux publics dans toute leur diversité et vis-à-vis des enfants et des jeunes.

Par une stratégie pluriannuelle pour le patrimoine et des financements diversifiés et incitatifs, vous favoriserez la restauration des monuments historiques et la revitalisation des territoires et des centres urbains et péri-urbains, en confortant le développement économique et social par la vie culturelle. En facilitant l'accès de tous les publics à la culture sur tout le territoire, vous contribuerez à lutter contre le sentiment d'abandon que ressent une partie de nos concitoyens.

En lien avec le ministère de la Cohésion des territoires, vous contribuerez à la création d'un « Grand tour », s'inspirant du parcours de formations et de rencontres de l'Europe de Lumières, autour d'un ensemble de lieux patrimoniaux de diverses natures, symboliques, accessibles à tous, contribuant, par leur restauration et leur animation, à la revitalisation des territoires et à la vie locale.

Pour accroître le rayonnement de la France dans le monde et soutenir les candidatures françaises à l'organisation de grands événements internationaux, vous identifierez les investissements nécessaires et prioritaires dans des lieux de grande visibilité, décisifs pour l'attractivité de la France. Vous veillerez à les inscrire dans des stratégies de long terme cohérentes financièrement.

Une plus grande liberté sera enfin donnée aux architectes dans la mise en œuvre des contraintes qui leur sont imposées grâce à l'instauration du « permis de faire » qui substitue une obligation de résultats à une obligation de moyens.

3- Contribuer à la refondation de l'Europe, de la francophonie et de l'action culturelle internationale

La culture sera au cœur du renouveau du projet européen. Vous proposerez un Erasmus de la culture pour favoriser la circulation des artistes et des créateurs, des enseignants et des professionnels de la culture. En parallèle, vous travaillerez à la mise en place d'un socle commun de grandes œuvres européennes, qui s'intégrera dans les programmes scolaires de chacun des Etats membres. Dans le cadre des discussions du prochain cadre financier pluriannuel de l'UE, vous rappellerez l'importance du maintien d'un programme européen ambitieux de soutien à la création.

La régulation des géants du numérique est un enjeu clef. Il s'agit d'assurer la pleine contribution des grandes plateformes numériques à la lutte contre le terrorisme et la radicalisation sur Internet. Il s'agit aussi de garantir la diversité de la création et un partage plus équilibré de la valeur entre plateformes et créateurs de contenus ou éditeurs de presse.

Dans le cadre des négociations relatives à la directive sur les droits d'auteur, vous veillerez à favoriser une répartition plus équilibrée de la valeur en faveur des créateurs, et à responsabiliser plus fortement les intermédiaires de l'internet. Dans le domaine de la presse en ligne, vous soutiendrez l'instauration d'un droit voisin opposable aux acteurs du numérique qui reproduisent et mettent à disposition des contenus.

En lien avec le Secrétaire d'Etat au Numérique, vous serez attentive aux conséquences sur le modèle économique de la presse, des discussions en cours relatives à la nécessaire protection des données personnelles.

Vous conforterez les acquis obtenus lors du Conseil des ministres européens de mai 2017 dans les discussions relatives à la directive sur les Services des médias audiovisuels (SMA) dans le trilogue qui va s'ouvrir : renforcement des obligations applicables aux services des médias audiovisuels à la demande, et dérogation au principe du pays d'origine pour les obligations de financement de la production.

Vous contribuerez à la mission de la France dans la promotion de la langue française et de la francophonie avec une attention toute particulière portée à la coopération avec le bassin méditerranéen. Vous poursuivrez par ailleurs votre mission de lutte contre l'illettrisme.

Vous contribuerez, en relation avec le Ministre de l'Europe et des Affaires étrangères, à une politique de diffusion culturelle dans tous les domaines de votre champ de compétences. Vous accorderez une attention toute particulière aux projets portés par les établissements publics à l'étranger : nouvelles implantations au premier rang desquelles le Louvre Abou Dhabi, politiques de prêts d'œuvres, tournées de spectacles ou de formations musicales, ingénierie culturelle et circulation des talents. Vous développerez également le soutien des industries créatives et culturelles à l'export.

4- Soutenir la création et les artistes et préserver le modèle français de diversité culturelle

Le soutien à la création et aux artistes constitue l'un des fondements de l'action de votre ministère. Il rend possible l'émergence et le renouvellement des talents sur l'ensemble des territoires, la diversité, le rayonnement à l'international des diverses formes de création artistique. La richesse de la création doit ainsi continuer à être l'un des vecteurs du rayonnement culturel de la France, grâce à ses artistes reconnus dans le monde entier. Vous veillerez aussi à ce que la France puisse être une terre d'accueil pour les artistes étrangers qui voient dans notre pays un lieu d'épanouissement de leur talent.

Vous veillerez à conforter les politiques favorisant l'enseignement supérieur, la recherche et le développement, essentiel à la création. Vous travaillerez, en lien avec les réseaux d'établissements labellisés et de lieux culturels qui constituent un maillage indispensable du territoire, à renforcer la diffusion des œuvres et la construction d'un lien entre les créateurs et le public.

Vous veillerez à analyser le soutien que les pouvoirs publics accordent aux jeunes créateurs par des résidences (ateliers, logements ou ateliers-logements), dans l'objectif de dessiner une politique d'ensemble, impliquant tous les acteurs concernés (associations, collectivités, fondations, services de l'Etat). Tout en préservant la diversité du réseau des résidences d'artistes, cette réflexion pourra vous conduire à proposer des outils communs et des établissements pilotes.

Vous lutterez contre la précarité de l'emploi des artistes et techniciens du spectacle et veillerez, en liaison avec le Ministre du travail, à pérenniser un système de garanties adaptées en matière d'indemnisation du chômage des intermittents, en veillant à prévenir les risques d'abus, et de protection sociale des artistes auteurs.

Les bouleversements numériques nécessitent une adaptation en profondeur. Ils imposent d'intégrer les géants du Net dans l'écosystème vertueux du financement du cinéma et de l'audiovisuel français et d'adapter un cadre réglementaire devenu trop complexe et déconnecté des évolutions technologiques et de marché. A l'occasion de la transposition de la directive sur les Services de Medias Audiovisuels (SMA) en 2018, vous veillerez : à simplifier la législation audiovisuelle et à rechercher les possibilités de développer les ressources du secteur ; à adapter la régulation à l'univers numérique pour mieux appréhender les nouveaux usages et assurer une plus grande équité entre les médias et les grandes plateformes ; à garantir la diversité culturelle, l'indépendance et le pluralisme des médias. Je souhaite que soit lancée rapidement une mission pour éclairer ces différents débats, et préparer la réforme législative et réglementaire que vous me proposerez sur cette base.

Dans le domaine du cinéma, vous mènerez une réforme de la chronologie des médias en concertation avec les acteurs concernés, dans le cadre d'une approche globale, prenant en compte les contributions à la création, et intégrant la nécessaire lutte contre le piratage. Vous veillerez en particulier à favoriser les actions judiciaires visant à la fermeture durable des sites illicites et à responsabiliser les intermédiaires concernés sur le référencement des sites pirates.

L'industrie musicale retrouve une dynamique de croissance avec le streaming, mais elle dépend en grande partie de la bonne santé du spectacle vivant, des tournées d'artistes et de la vitalité des exportations. Les enjeux de lutte contre la concentration, de promotion de la diversité musicale et de soutien à l'émergence des nouveaux talents et d'accompagnement à l'international demeurent très prégnants. Or, ils relèvent aujourd'hui de structures et d'actions dispersées. Dans ce contexte, vous me soumettrez des propositions répondant aux enjeux de la filière à l'issue de la mission lancée sur un projet de « Maison commune de la musique ».

5- Conforter un modèle démocratique fondé sur l'indépendance, le pluralisme et le dynamisme des médias et de l'audiovisuel public

Le secteur de la presse, vecteur essentiel du débat démocratique, connaît d'importantes mutations liées au numérique. Vous effectuerez un bilan de la situation de la presse dans ce contexte et des effets des législations récentes. Vous évaluerez l'opportunité d'aller plus loin dans la protection de l'indépendance éditoriale des médias d'information, en offrant la possibilité aux entreprises de presse d'adopter des statuts renouvelés, inspirés de la fondation, ou des trusts anglo-saxons. En plus des enjeux législatifs européens déterminants pour l'avenir de la presse (droits voisins, ciblage publicitaire), vous veillerez à conforter les aides publiques contribuant au pluralisme. Vous accompagnerez avec vigilance les évolutions du secteur de la distribution de la presse, ainsi que celles de l'Agence France Presse, en proposant les adaptations nécessaires.

Vous réévaluerez le rôle et clarifierez les missions des médias de service public dans un nouveau contexte numérique, par l'intermédiaire notamment de cahiers des charges rénovés et simplifiés, garantissant impartialité et qualité éditoriales, rôle culturel et de diffusion du savoir. Vous conforterez les sociétés de l'audiovisuel public dans leur rôle essentiel de soutien à la création. Vous me proposerez des réformes structurelles après une phase d'analyse et de concertation, en veillant à la modernisation de la gouvernance et au développement de synergies et de coopérations entre les sociétés, pour rendre l'audiovisuel public plus efficace et centré sur ses missions prioritaires.

6- Mettre en œuvre une politique culturelle globale et innovante dans ses modes d'action

Pour y parvenir, vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décloisonner, de responsabiliser et d'innover. J'attends de votre ministère qu'il joue un rôle actif dans le vaste chantier de transformation de l'action publique, « Action publique 2022 », qui impliquera l'intégralité de la sphère publique dans le but d'améliorer la qualité de service pour les usagers, d'offrir aux agents publics un environnement de travail modernisé et de maitriser les dépenses publiques.

Vous évaluerez l'organisation, le fonctionnement et les modes d'intervention du ministère afin d'améliorer son efficacité et de proposer des économies structurelles dans certains domaines permettant la mise en œuvre des actions prioritaires. Cette réflexion en profondeur visant à recentrer le ministère sur le cœur de sa vocation, vous conduira à identifier des réformes structurelles dans son organisation ou ses modes d'action. Vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques. Dans le contexte du nouveau découpage régional et de la Conférence des territoires, vous évaluerez l'organisation et les possibles évolutions de l'action du ministère, afin de l'optimiser et de renforcer la dimension territoriale de la politique culturelle. Les collectivités territoriales qui sont des acteurs culturels majeurs seront des partenaires privilégiés.

Dans le cadre d'un dialogue stratégique rénové, vous mobiliserez plus fortement les grands établissements publics culturels, dont le rôle de tête de réseaux par rapport aux territoires sera réaffirmé. Vous accompagnerez les propositions d'établissements visant à des mutualisations d'équipements et à des politiques coordonnées, notamment dans le domaine du spectacle vivant. Vous vous appuierez sur les établissements qui maillent le territoire, et sur les associations qui conduisent un travail en profondeur avec les publics les plus éloignés de la culture. Vous évaluerez enfin la politique de mécénat, les nouvelles pistes de mécénat et encouragerez les acteurs privés qui contribuent à la vitalité de la création et de la diffusion culturelle.

Le rayonnement culturel de la France passera aussi par sa capacité à rendre présents sur les plateformes les œuvres, textes, images, vidéos qui ont été numérisés, dans le respect du droit d'auteur et de la rémunération des créateurs. Vous promouvrez une politique numérique à l'échelle de tous les acteurs de votre ministère, au premier rang desquels figureront les établissements culturels, afin de démultiplier la diffusion de nos richesses patrimoniales et de nos créations. Cette politique de numérisation et de mise à disposition de documents numériques natifs sera poursuivie et orientée de manière déterminée vers la transmission auprès des plus jeunes, sur les territoires et à l'international. D'une façon générale, vous établirez une stratégie permettant d'identifier les conséquences de la transition numérique sur vos politiques publiques.

Pour l'ensemble du ministère et de ses établissements, vous veillerez à faire évoluer et professionnaliser la gestion des ressources humaines selon des principes d'ouverture, de mobilité et de brassage de profils aux compétences variées. Vous réformerez en profondeur les modalités de nomination dans les établissements culturels pour lesquelles la transparence, la collégialité, l'attention à la diversité des profils et à la parité primeront.

Vous soutiendrez les grandes causes du quinquennat que sont l'égalité femme homme, le handicap ainsi que les objectifs de responsabilité sociale et environnementale. La transition écologique et la lutte contre le réchauffement climatique engagent l'ensemble du gouvernement. À ce titre vous contribuerez, dans votre domaine de compétence, à la réussite du plan Climat. Votre administration devra en particulier être exemplaire dans ses pratiques, notamment dans les domaines de la commande publique et de la gestion immobilière.

Je suis pour ma part, pleinement engagé à vos côtés pour assurer le succès de cette feuille de route. Je vous saurai gré de bien vouloir m'informer des progrès que vous réaliserez ainsi que des éventuelles difficultés auxquelles vous pourriez vous retrouver confrontée dans sa mise en œuvre.

Je vous prie de croire, Madame la ministre, à l'assurance de mes salutations les meilleures.

Edouard PHILIPPE

Annexe 3 : Emplois dans les DRAC, par secteur.

Les emplois par DRAC et DAC par secteur en équivalent temps plein (ETP)- Décembre 2017

Répartition des emplois par secteurs		Catégorie	Auvergne-Rhône Alpes	Bourgogne-Franche-Comté	Bretagne	Centre-Val de Loire	Corse	Grand-Est	Hauts-de-France	Ile-de-France	Normandie	Nouvelle-Aquitaine	Occitanie	Pays de la Loire	Provence-Alpes-Côte d'Azur	Guadeloupe	Guyane	Réunion	Martinique	Mayotte	Total
Création		A	7,00	6,00	4,00	3,00	0,00	8,00	8,00	14,00	5,80	9,00	5,00	4,90	5,00	1,00	0,00	2,00	1,00	0,00	81,70
		B	4,00	6,00	2,00	0,00	0,00	4,60	4,50	3,00	3,80	2,00	5,80	2,00	2,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	39,70
		C	3,80	2,00	1,00	2,80	0,00	3,80	5,00	7,00	3,00	5,90	3,80	2,80	3,80	2,00	1,00	0,00	0,00	0,00	47,70
		Total ETP	14,80	14,00	7,00	5,80	0,00	16,40	17,50	24,00	12,60	16,90	14,60	9,70	10,80	3,00	1,00	2,00	1,00	0,00	171,10
Patrimoine	Architecture	A	1,00	2,00	1,00	3,00	0,00	1,00	2,00	2,00	0,00	1,00	1,00	2,00	2,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18,00
		B	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,00
		C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,00
		Total ETP	1,00	2,00	2,00	3,00	0,00	1,00	3,00	3,00	0,00	1,00	1,00	3,00	3,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23,00
	Conservation régionale des monuments historiques (CRMH) (1)	A	21,80	11,80	9,00	10,00	3,00	19,00	13,00	20,60	13,90	21,80	23,00	6,90	11,90	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00	194,30
		B	8,60	4,80	1,80	3,80	0,00	14,00	7,00	10,00	11,30	12,60	10,60	7,00	6,00	1,00	0,00	1,00	0,00	0,00	99,30
		C	5,40	5,80	2,80	4,00	0,00	5,80	5,00	4,00	2,00	15,40	7,50	1,00	4,80	0,00	0,80	0,00	1,00	0,00	66,30
		Total ETP	35,80	22,40	13,60	17,80	3,00	38,80	25,00	34,60	27,20	49,80	41,10	14,90	22,70	2,80	2,80	3,00	2,00	2,00	359,30
	Service régional d'archéologie (SRA)	A	27,80	18,80	12,00	13,80	2,80	24,90	15,00	12,80	12,30	26,90	32,00	10,00	13,60	4,00	4,00	2,00	2,00	0,00	239,30
		B	6,80	4,00	0,00	2,00	1,00	2,90	3,60	6,00	6,90	11,90	7,90	2,80	2,00	0,00	0,00	0,00	2,00	0,00	59,80
		C	3,90	3,00	2,60	1,00	0,00	7,00	5,60	2,00	2,00	4,60	2,00	2,80	2,50	1,00	0,00	1,00	1,00	0,00	42,00
		Total ETP	38,50	25,80	14,60	16,80	3,80	34,80	24,20	20,80	21,20	43,40	42,50	15,60	18,10	5,00	4,00	3,00	5,00	0,00	337,10
	Unité départementale de l'architecture et du patrimoine (UDAP)	A	22,00	16,00	15,00	10,00	4,00	24,80	12,80	27,50	13,00	27,90	30,00	11,90	18,50	1,00	0,00	1,00	1,00	0,00	236,40
		B	27,70	14,00	11,50	17,40	2,00	27,30	11,00	17,00	15,00	28,70	27,10	11,00	13,60	2,00	1,00	1,00	1,00	0,00	229,30
		C	19,70	10,80	11,80	9,70	2,00	20,20	12,80	29,60	3,80	27,74	23,86	9,80	15,70	2,00	1,00	1,00	2,00	0,00	203,50
		Total ETP	69,40	40,80	38,30	37,10	8,00	72,30	36,60	74,10	31,80	84,34	80,96	32,70	47,80	5,00	2,00	4,00	4,00	0,00	669,20
	Musées	A	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	3,00	1,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00	2,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	21,00
		B	1,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,80	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,80
		C	1,00	2,00	0,00	0,00	0,00	2,00	0,00	0,00	0,00	3,00	0,60	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9,60
		Total ETP	3,00	3,00	2,00	1,00	0,00	5,80	2,00	4,00	2,00	6,00	2,60	2,00	2,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	36,40
	Total Patrimoine	Total ETP	147,70	94,00	70,50	75,70	14,80	152,70	90,80	136,50	82,20	184,54	168,16	68,20	93,60	12,80	8,80	11,00	11,00	2,00	1 425,00
Livre et lecture - Industries culturelles		A	4,80	3,00	2,00	2,00	0,00	4,00	4,00	2,00	2,90	6,00	5,00	2,00	2,00	0,00	1,00	1,00	1,00	0,00	42,70
		B	1,80	0,00	1,00	1,00	0,00	1,00	0,00	0,00	1,00	1,80	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8,60
		C	0,00	0,00	0,80	0,00	0,00	1,80	0,00	3,00	1,00	0,00	1,50	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	11,10
		Total ETP	6,60	3,00	3,80	3,00	0,00	6,80	4,00	5,00	4,90	7,80	6,50	4,00	3,00	0,00	1,00	1,00	2,00	0,00	62,40
Démocratisation		A	8,00	3,00	2,00	2,00	0,00	8,00	8,00	7,00	2,00	8,90	7,80	3,80	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	70,50
		B	2,00	1,00	2,00	0,00	0,00	0,00	2,50	1,00	2,00	2,60	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90
		C	4,00	2,80	0,00	2,00	0,00	2,50	3,00	2,00	0,00	4,00	5,80	2,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	28,90
		Total ETP	14,00	6,80	4,00	4,00	0,00	10,50	13,30	10,00	4,00	15,50	14,60	7,60	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	115,30
Conseillers et agents pluridisciplinaires		A	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	4,00	0,00	1,00	0,00	7,00
		B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	5,00
		C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	2,00	0,00	0,00	3,00
		Total ETP	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,00	5,00	3,00	2,00	0,00	15,00
Documentation		A	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,80	2,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,00	0,00	0,00	6,80
		B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,50
		C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,00
		Total ETP	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,80	4,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	2,00	0,00	0,00	11,30
Administration	Direction	A	5,00	5,00	2,00	2,00	1,00	6,70	9,00	3,00	5,00	7,00	5,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	62,70
		B	3,00	3,00	1,00	1,00	0,00	3,00	1,00	2,00	1,00	1,00	7,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	1,00	1,00	25,00
		C	0,00	1,00	1,00	0,00	1,00	2,00	3,00	0,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	0,00	1,00	0,00	0,00	18,00
		Total ETP	8,00	9,00	4,00	3,00	2,00	11,70	13,00	5,00	7,00	10,00	14,00	4,00	4,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	106,70
	Secrétariat général	A	13,00	6,00	3,80	5,00	1,00	11,80	6,90	10,00	7,00	10,90	10,00	6,80	6,80	2,00	2,00	5,00	2,00	0,00	110,00
		B	17,60	5,60	7,90	6,00	1,00	18,00	7,40	11,50	8,60	11,90	9,00	4,80	8,00	4,00	2,00	2,00	1,00	0,00	126,30
		C	10,00	9,30	8,00	6,00	2,00	16,70	15,10	10,80	11,00	16,60	10,70	9,80	6,60	3,00	2,00	5,00	4,50	0,00	147,10
		Total ETP	40,60	20,90	19,70	17,00	4,00	46,50	29,40	32,30	26,60	39,40	29,70	21,40	21,40	9,00	6,00	12,00	7,50	0,00	383,40
	Total administration	Total ETP	48,60	29,90	23,70	20,00	6,00	58,20	42,40	37,30	33,60	49,40	43,70	25,40	25,40	11,00	9,00	14,00	10,50	2,00	490,10
Total général		A	112,40	72,60	51,80	51,80	11,80	114,00	81,70	101,90	62,90	122,40	121,40	52,30	67,80	12,80	16,00	15,00	12,00	5,00	1 088,60
		B	73,50	38,40	29,20	31,20	4,00	72,60	38,80	51,50	51,60	72,50	68,40	30,10	33,60	8,00	5,00	6,00	6,00	1,00	620,40
		C	47,80	36,70	28,00	25,50	5,00	62,80	51,50	59,40	23,80	79,24	57,76	33,00	36,40	10,00	4,80	10,00	9,50	0,00	581,20
		Total ETP	232,70	147,70	109,00	108,50	20,80	249,40	172,00	212,80	138,30	274,14	247,56	115,40	137,80	30,80	25,80	34,00	27,50	6,00	2 290,20
Plafond emplois			243,00	157,00	111,50	115,50	18,00	256,50	181,50	233,50	147,00	284,00	257,00	120,00	144,50	31,00	26,00	34,00	30,00	3,00	2 393,00

Source : Ministère de la culture- Département de l'action territorial (DAT) - données Décembre 2017

(1) y compris emplois affectés à la conservation du Palais de Chaillot

Annexe 4 : Répartition des crédits entre administration centrale, opérateurs et DRAC, depuis 2012.

en M€		LFI 2012		LFI 2013		LFI 2014		LFI 2015		LFI 2016		LFI 2017		PLF 2018	
Programme	**Destination des crédits**	**AE**	**CP**	**AE**	**CP**	**AE**	**CP**	**AE**	**CP**	**AE**	**CP**	**AE**	**CP**	**AE**	**CP**
P175 "Patrimoines"	Administration centrale	170,53	195,77	136,89	139,05	123,77	117,90	112,51	113,20	182,17	153,74	186,04	156,21	175,53	164,37
	Opérateurs	361,57	362,39	364,86	359,82	360,02	356,00	366,55	362,75	457,49	444,42	489,24	469,40	450,43	457,43
	DRAC	272,49	303,10	266,25	276,06	277,29	272,67	267,82	276,37	268,87	271,61	290,09	274,23	301,26	275,52
	Taux de déconcentration	*34%*	*35%*	*35%*	*36%*	*36%*	*37%*	*36%*	*37%*	*30%*	*31%*	*30%*	*30%*	*32%*	*31%*
	Taux de déconcentration hors EP	*62%*	*61%*	*66%*	*67%*	*69%*	*70%*	*70%*	*71%*	*60%*	*64%*	*61%*	*64%*	*63%*	*63%*
	Total	**804,60**	**861,26**	**768,00**	**774,93**	**761,08**	**746,56**	**746,88**	**752,32**	**908,53**	**869,77**	**965,37**	**899,84**	**927,22**	**897,32**
	Administration centrale	126,47	140,43	92,90	103,66	128,14	136,52	137,75	145,80	169,77	154,72	255,10	225,84	264,55	202,72
	Opérateurs	149,73	149,73	149,98	149,98	156,84	156,84	164,34	162,24	163,38	165,48	163,30	163,30	166,77	166,77
	DRAC	139,12	147,15	171,33	172,72	145,05	144,81	136,68	137,68	141,04	144,04	150,90	147,42	189,48	185,82
	Taux de déconcentration	*33%*	*34%*	*41%*	*41%*	*34%*	*33%*	*31%*	*31%*	*30%*	*31%*	*27%*	*27%*	*31%*	*33%*
	Taux de déconcentration hors EP	*52%*	*51%*	*65%*	*62%*	*53%*	*51%*	*50%*	*49%*	*45%*	*48%*	*37%*	*39%*	*42%*	*48%*
	Total	**415,31**	**437,32**	**414,21**	**426,36**	**430,03**	**438,17**	**438,77**	**445,72**	**474,20**	**464,24**	**569,31**	**536,56**	**620,80**	**555,32**
P131 "création"	Administration centrale	105,67	156,80	123,97	152,19	111,24	129,18	109,15	119,09	107,24	110,29	147,11	125,81	187,53	127,81
	Opérateurs	302,38	303,51	292,45	294,97	286,58	286,58	283,80	283,80	291,76	299,16	300,39	303,59	298,58	299,18
	DRAC	327,61	327,58	335,48	328,21	328,70	331,43	326,59	333,17	338,25	337,95	349,52	349,06	362,40	351,90
	Taux de déconcentration	*45%*	*42%*	*45%*	*42%*	*45%*	*44%*	*45%*	*45%*	*46%*	*45%*	*44%*	*45%*	*43%*	*45%*
	Taux de déconcentration hors EP	*76%*	*68%*	*73%*	*68%*	*75%*	*72%*	*75%*	*74%*	*76%*	*75%*	*70%*	*74%*	*66%*	*73%*
	Total	**735,66**	**787,89**	**751,90**	**775,36**	**726,52**	**747,20**	**719,54**	**736,07**	**737,25**	**747,39**	**797,03**	**778,46**	**848,52**	**778,89**
Total Mission Cuture	Administration centrale	402,67	493,00	353,76	394,90	363,15	383,60	359,41	378,09	459,18	418,74	588,25	507,86	627,61	494,91
	Opérateurs	813,68	815,63	807,29	804,77	803,44	799,42	814,69	808,79	912,63	909,06	952,94	936,29	915,79	923,39
	DRAC	739,22	777,84	773,06	776,98	751,04	748,91	731,08	747,22	748,16	753,60	790,51	770,71	853,14	813,24
	Taux de déconcentration	*38%*	*37%*	*40%*	*39%*	*39%*	*39%*	*38%*	*39%*	*35%*	*36%*	*34%*	*35%*	*36%*	*36%*
	Taux de déconcentration hors EP	*65%*	*61%*	*69%*	*66%*	*67%*	*66%*	*67%*	*66%*	*62%*	*64%*	*57%*	*60%*	*58%*	*62%*
	TOTAL	**1955,57**	**2086,47**	**1934,11**	**1976,65**	**1917,63**	**1931,93**	**1905,19**	**1934,10**	**2119,97**	**2081,40**	**2331,70**	**2214,87**	**2396,54**	**2231,54**
P334 "Livre et industries culturelles"	Administration centrale	30,53	46,15	33,67	41,05	89,25	35,46	32,09	39,12	35,06	44,46	42,55	39,84	41,66	48,72
	Opérateurs	215,62	215,62	210,61	210,61	210,51	210,51	223,98	213,98	214,05	215,05	218,52	219,22	213,32	215,02
	DRAC (crédits de fonctionnement)	13,23	13,23	15,83	15,83	15,83	15,83	15,83	15,83	16,99	16,99	17,66	17,66	6,77	6,77
	Taux de déconcentration	*5%*	*5%*	*6%*	*6%*	*5%*	*6%*	*6%*	*6%*	*6%*	*6%*	*6%*	*6%*	*3%*	*3%*
	Taux de déconcentration hors EP	*30%*	*22%*	*32%*	*28%*	*15%*	*31%*	*33%*	*29%*	*33%*	*28%*	*29%*	*31%*	*14%*	*12%*
	Total	**259,38**	**275,00**	**260,11**	**267,49**	**315,59**	**261,80**	**271,91**	**268,93**	**266,10**	**276,50**	**278,73**	**276,71**	**261,76**	**270,51**
Total MCC (hors P180, P186, T2)	**Administration centrale**	**433,20**	**539,15**	**387,42**	**435,95**	**452,40**	**419,07**	**391,51**	**417,21**	**494,24**	**463,21**	**630,80**	**547,70**	**669,27**	**543,63**
	Opérateurs	**1029,30**	**1031,25**	**1017,91**	**1015,39**	**1013,95**	**1009,93**	**1038,67**	**1022,77**	**1126,68**	**1124,11**	**1171,46**	**1155,51**	**1129,12**	**1138,41**
	DRAC	**752,45**	**791,07**	**788,89**	**792,81**	**766,87**	**764,74**	**746,92**	**763,05**	**765,15**	**770,58**	**808,17**	**788,37**	**859,91**	**820,01**
	Taux de déconcentration	***34%***	***33%***	***36%***	***35%***	***34%***	***35%***	***34%***	***35%***	***32%***	***33%***	***31%***	***32%***	***32%***	***33%***
	Taux de déconcentration hors EP	***63%***	***59%***	***67%***	***65%***	***63%***	***65%***	***66%***	***65%***	***61%***	***62%***	***56%***	***59%***	***56%***	***60%***
	Taux de déconcentration hors EP, FONPEPS et RAP	***63%***	***59%***	***67%***	***65%***	***63%***	***65%***	***66%***	***65%***	***63%***	***65%***	***62%***	***64%***	***62%***	***65%***
	Total	**2214,95**	**2361,46**	**2194,22**	**2244,14**	**2233,22**	**2193,73**	**2177,10**	**2203,03**	**2386,07**	**2357,90**	**2610,44**	**2491,58**	**2658,30**	**2502,05**

Annexe 5 : Investissements pour la restauration et l'entretien de biens patrimoniaux en milieu rural, source DRAC Auvergne-Rhône-Alpes (2017).

Dép.	Commune	Unité de patrimoine	Population*	Intitulé	Montant total	Part État
63	Saint-Éloy-la-Glacière	Eglise Saint-Eloy	59	Phase projet - restauration extérieure	13 007 €	5 203 €
26	Léoncel	Eglise, ancienne abbatiale Sainte-Marie	65	Restauration des toitures TC3	127 372 €	50 950 €
15	Saint-Hippolyte	Eglise Saint-Hippolyte	112	Restauration de la couverture et de la charpente endommagée (Versant Nord) (1/1)	70 478 €	28 191 €
15	Jou-sous-Monjou	Eglise Notre-Dame de l'Assomption	114	Diagnostic des toitures et façades	15 660 €	7 830 €
15	Barriac-les-Bosquets	Paire de statue (St Martin et St Louis)	142	Conservation restauration et sécurisation	6 200 €	2 480 €
43	Blassac	Eglise Notre-Dame de l'Assomption	145	Phase projet : travaux mise hors d'eau et air, consolidation 1ère travée, ravalement façades et consolidation décors peints	38 178 €	19 089 €
03	Nades	Eglise Saint-Jacques	151	Restauration couv nef et clocher DIAG	14 578 €	5 831 €
43	Saint-Cirgues	Eglise Saint-Cirgues	152	Diagnostic avant restauration	11 034 €	5 517 €
03	Tortezais	Château de la Brosse Raquin	178	Restauration des douves Phase 5	247 332 €	98 933 €
03	Château-sur-Allier	Château de Saint-Augustin	180	Restauration des couvertures du commun ouest Phase 3	19 201 €	7 681 €
43	Saint-Didier-sur-Doulon	Château de Servières	197	Travaux de maçonnerie	101 147 €	28 321 €
63	Le Monestier	Eglise Saint-Antoine	206	Restauration des vantaux et du tambour du portail Sud et de la fenêtre de la sacristie	41 709 €	20 854 €
15	Saint-Étienne-de-Chomeil	Objets mobiliers protégés de l'église	215	Sécurisation (pose d'une alarme) des OM	5 903 €	2 361 €
43	Mazerat-Aurouze	Groupe sculpté : Vierge à l'Enfant	217	Restauration du groupe sculpté Vierge à l'enfant	2 821 €	1 410 €
15	Cheylade	Château d'Escorolles	229	Sondages géotechniques	6 996 €	2 798 €
15	Albepierre-Bredons	Eglise Saint-Pierre de Bredons	236	Phase projet - restauration des toitures	35 970 €	17 985 €
01	Vescours	Statue de la Vierge à l'Enfant	246	restauration de la statue de la Vierge à l'Enfant et de la chaire à précher octogonale	5 930 €	1 186 €
15	Saint-Cirgues-de-Malbert	Eglise Saint-Cyr	246	Diagnostic avant travaux (1/1)	8 900 €	3 560 €
63	Aubusson-d'Auvergne	Eglise Notre-Dame d'Espinasse	248	Diagnostic pour la restauration	7 950 €	3 180 €

03	Monteignet-sur-l'Andelot	Château d'Idogne	263	Restauration du Salon de musique et de l'Oratoire (2ème tranche) et restauration enduit du pignon nord	93 664 €	23 416 €
Dép.	**Commune**	**Unité de patrimoine**	**Population***	**Intitulé**	**Montant total**	**Part État**
15	Dienne	Château de la Cheyrelle	269	Restauration du pavillon de garde	170 030 €	68 012 €
15	Murat	Eglise Notre-Dame	293	Réfection de la toiture du bas-côté Nord (3ème tranche)	266 500 €	98 605 €
15	Murat	Eglise Notre-Dame	293	Restauration de la couverture du bas-côté Nord et de la sacristie, compris réfection de la couverture de l'échauguette adossée en pignon - TC	452 822 €	113 206 €
03	Beaune-d'Allier	Beaune d'Allier - Objets protégés	294	restauration et sécurisation	8 250 €	3 300 €
01	Bouligneux	Eglise Saint-Marcel	300	Diagnostic peintures murales	10 300 €	4 120 €
01	Ramasse	Tableau saint Joseph et l'Enfant	305	restauration du tableau: "l'Assomption de la Vierge" à l'église Saint-Maxime	4 655 €	931 €
69	Vauxrenard	Domaine du château du Thil | Château	318	Restauration de la couverture et de la façade nord-est	147 244 €	36 811 €
43	Les Estables	Ferme des Plantins	334	Restauration intérieure de la grange	103 670 €	41 468 €
73	Bessans	autel, retable, bas-relief : descente de croix (la), statues (5) : Santa Maria, saint Jean, saint Michel, anges porte flambeaux	343	Restauration du bas-relief de la Descente de croix (1/1)	3 200 €	1 600 €
15	Carlat	Croix et pavillon dit Le Reposoir	354	Restauration du reposoir (2/2)	45 010 €	18 004 €
63	Auzelles	Eglise Saint-Blaise | Eglise	354	Travaux complémentaires tour Sud : suppression cerclages et renforcement par tirants	8 700 €	2 175 €
03	Deneuille-les-Mines	Eglise Saint-Martial	362	Restauration des couvertures des chapelles Nord et Sud	25 470 €	6 368 €
03	Saint-Sauvier	Statue "Sainte Véronique"	365	Restauration et sécurisation	2 030 €	812 €
03	Châtel-Montagne	Eglise Notre-Dame	366	Projet relatif à la restauration de la façade ouest	7 561 €	3 024 €
03	Charroux	Eglise Saint-Jean-Baptiste	374	Restauration beffroi et voûtes b-c sud DIAG	14 293 €	7 147 €
38	Saint-Albin-de-Vaulserre	Château de Vaulserre | Château	398	Restauration du salon vert, du petit vestibule et achèvement de la salle à manger d'hiver	45 517 €	34 138 €
73	Termignon	Eglise	402	Restauration des façades et des toitures TC1	203 268 €	81 307 €
74	La Balme-de-Thuy	Vierge couronnée	438	Conservation-restauration de la statue (1/1)	3 030 €	606 €

42	Sainte-Croix-en-Jarez	Chartreuse (ancienne) | Eglise	449	Diagnostic pour la restauration du choeur de l'église et de ses décors (11/12)	10 875 €	4 350 €
43	Jullianges	Eglise Saint-André	455	Restauration des couvertures (hors clocher) et sondages en recherche de décors	105 980 €	42 392 €
Dép.	**Commune**	**Unité de patrimoine**	**Population***	**Intitulé**	**Montant total**	**Part État**
42	Néronde	statue : Vierge à l'Enfant	466	Restauration	2 950 €	1 475 €
63	Manglieu	Eglise Notre-Dame (ancienne)	467	Diagnostic pour la réhabilitation et aménagement logement	7 480 €	1 870 €
69	Montmelas-Saint-Sorlin	Chapelle Saint-Bonnet	469	Diagnostic en vue de la restauration générale	13 811 €	6 905 €
73	Lanslevillard	Eglise Saint-Michel	469	Restauration de la façade Ouest du narthex, pignon Ouest, façade arrière du porche - TC1	65 944 €	26 377 €
63	Vensat	Château de Villemont	487	Restauration du corps de logis (3ème tranche)	159 927 €	63 971 €
73	Jarrier	Eglise de Jarrier	493	Restauration des couvertures	69 059 €	10 358 €
01	Vesancy	Château-mairie	515	Diagnostic en vue de la restauration générale	23 500 €	9 400 €
38	Saint-Gervais	Fonderie de canons (ancienne)	558	Diagnostic patrimonial et structurel en vue de restauration du barrage	29 050 €	11 620 €
74	Giez	Château de Gye | Château | Toitures	561	restauration de la couverture ouest du château (1/1)	70 561 €	15 825 €
43	Saint-Vidal	Château de Saint-Vidal | Château	572	Diagnostic préalable à la restauration et réutilisation du château (1/1)	46 116 €	23 058 €
43	Saint-Vidal	Château de Saint-Vidal | Château	572	Phase projet : restauration galerie et circulation	92 074 €	46 037 €
43	Saint-Vidal	Château de Saint-Vidal | Château	572	Travaux de restauration galerie et circulation	680 610 €	272 244 €
15	Marcolès	Église Saint-Martin	583	Restauration intérieure (1/1)	43 084 €	8 616 €
42	Saint-Haon-le-Châtel	poutre de gloire	617	Restauration de la poutre de gloire	64 778 €	25 911 €
43	Blesle	Statuette-reliquaire : Vierge à l'enfant	622	Etude complémentaire	6 760 €	5 408 €
43	Blesle	Statue : Christ en croix	622	Etude complémentaire (1/1)	9 400 €	7 520 €
43	La Chaise-Dieu	Abbaye de La Chaise-Dieu	630	Restauration façade Sud église abbatiale	82 150 €	41 075 €
38	Saint-Bonnet-de-Chavagne	Château de l'Arthaudière	635	Restauration de la couverture de l'aile Ouest, du pigeonnier et de la tour d'angle TC	134 256 €	46 990 €
03	Hérisson	Maison Mousse	639	Restauration des façades et menuiseries sur cour intérieure	39 636 €	9 909 €
03	Hérisson	Château de la Roche-Othon	639	Travaux de restauration des couvertures TF	284 485 €	71 121 €
26	Cliousclat	Poterie | Parties protégées	655	Restauration de la poterie	450 131 €	135 039 €

38	Vertrieu	Château Moderne | Parc | Constructions	662	Restauration du bassin, des emmarchements et des allées	207 746 €	20 774 €
26	Chabrillan	Eglise Saint-Pierre	678	Phase projet - restauration générale	41 531 €	20 765 €
Dép.	**Commune**	**Unité de patrimoine**	**Population***	**Intitulé**	**Montant total**	**Part État**
42	Estivareilles	Domaine du château de Marandière | Château de la Marandière	697	Restauration intérieure du château, du porche et des pavillons d'entrée, des façades de l'appentis de la ferme et des communs	1 728 067 €	1 000 €
73	Cevins	Eglise de Cevins	709	Restauration de la façade ouest - TF	164 334 €	32 860 €
63	Pontgibaud	Château Dauphin	722	Restauration des mâchicoulis du corps de logis (TC2)	186 285 €	74 514 €
63	Saint-Nectaire	Thermes du Mont Comadore	725	Diagnostic pour la restauration	31 470 €	12 588 €
01	Saint-Jean-sur-Reyssouze	Eglise Saint-Jean-Baptiste	736	Restauration du tableau de St-Jean-Baptiste (IMH)	4 570 €	914 €
63	Vollore-Ville	Tableau : Saint Maurice	770	Restauration de la toile et de son cadre	13 820 €	6 910 €
26	La Motte-de-Galaure	Eglise	781	Restauration de la façade occidentale - phase projet	10 270 €	3 081 €
73	Hauteluce	Eglise Saint-Jacques	781	Restauration générale - TF	1 369 118 €	547 647 €
63	Ris	Eglise Sainte-Agathe	786	Travaux complémentaires bas côté Nord	15 000 €	6 000 €
03	Malicorne	Eglise Saint-Prejet	818	Restauration de la couverture du clocher, en bardeaux de chataignier TU	189 284 €	47 321 €
03	Malicorne	Eglise Saint-Prejet	818	Restauration des épidermes au droit des parements intérieurs de l'abside et des absidioles	33 573 €	13 429 €
01	Chaneins	Eglise Notre-Dame de l'Assomption	864	Restauration du décor peint de la chapelle St Joseph (IMH)	27 000 €	6 750 €
42	Saint-Martin-d'Estréaux	Château de Chateaumorand	868	Restitution de la toiture nord	191 980 €	82 935 €
15	Montsalvy	Christ en croix	882	Etude	11 190 €	8 952 €
26	Claveyson	Tableau : ensevelissement du Christ (l')	886	restauration et sécurisation	10 931 €	5 465 €
03	Haut-Bocage	Eglise Saint-Denis à Maillet	896	Diagnostic structurel relatif à la restauration du massif occidental	17 550 €	7 020 €
15	Chaudes-Aigues	Château de Montvallat	902	Restauration sol aile Sud, meneaux, plancher et couverture provisoire de l'aile Nord	317 345 €	126 938 €
42	Sail-sous-Couzan	autel, gradins d'autel, tabernacle, exposition (maître-autel)	943	Restauration du maître-autel	26 870 €	13 435 €

38	Montseveroux	Château (ancien)	946	Restauration des façades et toitures	111 663 €	22 332 €
26	Hostun	Eglise Saint-Martin	952	Restauration du tableau "l'éducation de la Vierge"	3 640 €	910 €
Dép.	**Commune**	**Unité de patrimoine**	**Population***	**Intitulé**	**Montant total**	**Part État**
43	Allègre	Pyxide	955	Sécurisation	4 800 €	2 400 €
42	Saint-Étienne-le-Molard	Domaine du château de la Bastie d'Urfé	999	Diagnostic portant sur les jardins, le temple-fontaine, le portail, la façade ouest du château, et la mise en sécurité du bief	16 733 €	8 366 €
69	Saint-Lager	tableau : le Couronnement de la Vierge, cadre	999	restauration du tableau : le Couronnement de la Vierge, et de son cadre	12 490 €	6 245 €
43	Bournoncle-Saint-Pierre	Eglise Saint-Pierre	1 005	Restauration des toitures et façades TF	606 894 €	303 447 €
43	Saint-Pal-de-Chalencon	Groupe Sculpté : Vierge de Pitié entre saint Jean et sainte Madeleine	1 016	Conservation	2 055 €	1 028 €
38	Saint-Pierre-de-Chartreuse	Collection des 76 "cartes" des Chartreuses d'Europe	1 022	Restauration cartes de Montauban, Vedana, Mauerbach, Gaming (version +ancienne), Villefranche de Rouergue, Montreuil (8/9)	135 623 €	67 811 €
38	Revel-Tourdan	Lambris du choeur	1 038	Traitement de conservation-restauration (1/1)	9 000 €	2 250 €
03	Chantelle	Abbaye Saint-Vincent	1 063	Restauration de la toiture du bâtiment d'accueil - TU	317 396 €	126 958 €
63	Malintrat	Malintrat - Eglise - Objets protégés	1 086	Conservation	11 337 €	5 101 €
01	Cormoranche-sur-Saône	peinture monumentale	1 089	Diagnostic pour la restauration générale (1/1)	8 190 €	4 095 €
63	Pionsat	Château de Pionsat | Aile Renaissance	1 108	Travaux d'étanchéité des arases du mur du pavillon Nord-Ouest	26 726 €	10 690 €
42	Saint-Just-en-Chevalet	Château de Contenson	1 109	Restauration des toitures du donjon - T3B, C, D	120 781 €	30 195 €
69	Pomeys	Château de Saconay	1 127	Restauration des couvertures et zingueries -Tranches 1 et 2	89 319 €	22 329 €
38	Saint-Antoine-l'Abbaye	Ancienne Abbaye | Ancienne boulangerie	1 170	Etude et recherche de décors muraux (1/1)	3 300 €	1 650 €
38	Saint-Antoine-l'Abbaye	Ancienne Abbaye	1 170	Restauration des pièces situées au rez-de-chaussée	548 472 €	219 389 €
69	Rontalon	cloche	1 203	restauration et sécurisation de la cloche	1 406 €	702 €
43	Arsac-en-Velay	Château de Bouzols	1 233	Diagnostic stabilité rocher	14 710 €	5 884 €
03	Ébreuil	Eglise Saint-Léger	1 251	Restauration des couvertures (TC2)	195 850 €	78 340 €
38	Le Pin	Grange de la Chartreuse	1 257	Restauration des façades et des toitures	116 727 €	29 180 €

43	Montfaucon-en-Velay	Statue "Vierge avec l'enfant Jésus"	1 258	restauration (1/1)	840 €	336 €
38	Livet-et-Gavet	Centrale hydroélectrique des Vernes	1 265	Restauration de l'étanchéité de la toiture	81 864 €	32 745 €
Dép.	**Commune**	**Unité de patrimoine**	**Population***	**Intitulé**	**Montant total**	**Part État**
26	Châtillon-Saint-Jean	groupe sculpté : Vierge de Pitié	1 319	Restauration et sécurisation de l'oeuvre	3 680 €	1 840 €
07	Alba-la-Romaine	Agglomération antique (vestiges) | Î gallo-romain	1 409	Projet de restauration du théâtre antique	96 409 €	69 095 €
42	Châteauneuf	groupe sculpté : Sainte Anne, la Vierge et l'Enfant Jésus	1 539	Restauration du groupe sculpté (1/1)	920 €	460 €
26	Grignan	Château	1 562	Restauration des façades et des sols de la cour du puits, et du front ouest du rempart	1 526 980 €	462 894 €
63	Randan	Domaine royal	1 573	Consolidation des ruines du château (2/4)	1 354 770 €	270 954 €
03	Neuvy	Château du Vieux Melay | Château du Vieux Melay	1 576	DIAGNOSTIC Charpentes	12 300 €	4 920 €
73	Saint-Julien-Mont-Denis	bas-relief et son cadre : Vierge de Pitié entre saint Jean, sainte Madeleine et des anges, dite Vierge de Tourmentier	1 632	Restauration du groupe sculpté (1/1)	14 639 €	7 320 €
03	Vallon-en-Sully	Eglise Saint-Blaise	1 635	Diag relatif à la restauration des façades	10 954 €	5 477 €
43	Le Monastier-sur-Gazeille	Eglise Saint-Chaffre	1 788	Diagnostic et étais d'urgence salle voûtée	9 550 €	3 820 €
38	Moidieu-Détourbe	tableau : sainte Marguerite Marie	1 827	Réintégration picturale (1/1)	4 000 €	2 000 €
42	Ambierle	Polyptyque de la passion	1 866	Diagnostic général	10 385 €	6 231 €
26	Hauterives	Domaine du palais idéal du Facteur Cheval	1 886	Diagnostic en vue de la restauration de la terrasse, du belvédère, de la galerie et du lettrage, (6/7)	69 750 €	34 875 €
42	Saint-André-d'Apchon	Eglise de Saint André d'Apchon	1 947	Restauration des contreforts et du clocher	153 550 €	38 387 €
				Total part communes rurales		**4 675 835 €**

**Données INSEE*