



- 4 SEP. 2019

Madame Isabelle GADREY  
Sous-directrice des politiques de ressources  
humaines et des relations sociales  
Ministère de la Culture

Secrétariat général

Direction générale  
des patrimoines

Direction générale de la  
création artistique

Direction générale  
des médias et des industries  
culturelles

Délégation générale  
à la langue française  
et aux langues de France

01 40 15 80 00

182, rue Saint-Honoré  
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

Madame la sous-directrice,

Soixante ans après sa création, le ministère de la Culture s'engage dans une démarche de transformation.

Présentée le 14 juin dernier, lors du séminaire de l'encadrement supérieur du ministère, et le 17 juin dernier, lors du Comité technique ministériel, cette transformation reflète l'ambition du Ministre de donner aux politiques publiques culturelles plus de force et de résonance, plus d'agilité et de proximité pour relever les défis auxquels le ministère doit répondre : les fractures persistantes dans l'accès à la culture, entre les territoires et les âges, qui font de l'émancipation du citoyen par l'art et la culture le premier enjeu de nos politiques ; le renouvellement de l'accompagnement des artistes et des créateurs, sans qui la politique culturelle n'aurait de sens ; l'inscription dans les territoires de l'ambition culturelle, comme levier de cohésion et d'attractivité, en pleine articulation avec les collectivités territoriales ; et, enfin, la transformation numérique qui constitue une opportunité unique au regard des innovations qu'elle permet, aussi bien pour la création et la diffusion que pour l'accès aux œuvres, mais qui dans le même temps bouleversent les modèles économiques et les pratiques culturelles, faisant de notre souveraineté culturelle une question essentielle.

Cette transformation se veut une démarche de mobilisation collective, qui est guidée par trois principes : proximité, avec les agents et les usagers ; simplicité, de nos modes de travail et de nos procédures ; audace intellectuelle, dans nos propositions ; et efficacité, dans le service rendu.

En ce qui concerne l'administration centrale, il convient qu'elle puisse adapter son organisation à la fois pour tenir compte de ces nouveaux défis que le ministère doit relever et pour recentrer son action sur ses missions de

conception, de pilotage, d'animation et d'évaluation des politiques publiques portées par les directions générales. En particulier, l'exercice de la tutelle sur les opérateurs et organismes doit accroître sa dimension stratégique. Le secrétariat général doit voir ses missions recentrées sur les fonctions supports et transversales, afin de mieux piloter nos moyens et ressources. Enfin, nous avons besoin d'un pilotage plus intégré des grands enjeux transversaux dont le ministère doit se saisir : tout d'abord, la transmission et l'accès à la culture, ainsi que la coordination des politiques territoriales et de la politique d'enseignement supérieur et de recherche, qui seront incarnées par une nouvelle direction ou délégation ; mais aussi l'action et l'expertise internationales, la transformation numérique du ministère, ainsi que les études, la prospective et l'évaluation des politiques publiques culturelles.

Dans le même temps, il importe de consolider l'action des directions régionales des affaires culturelles (DRAC), et des directions des affaires culturelles (DAC) en outre-mer, qui doivent être investies d'une réelle capacité de décision. Il convient également d'améliorer la coordination de l'action de nos opérateurs dans les territoires avec celle des DRAC et des DAC.

Le Ministre a souhaité que ces différentes évolutions puissent être mises en œuvre dans un calendrier resserré, avec comme cible le 1er janvier 2020, afin que nous puissions rapidement asseoir notre action sur cette nouvelle organisation ministérielle.

Dans ce cadre, la réforme visant à « recentrer l'administration centrale sur ses missions » comprend plusieurs mesures à mettre en œuvre.

Nous vous confions la responsabilité de mettre en place la mesure spécifique consistant à « regrouper au sein du secrétariat général la fonction Formation ».

Ce projet a pour objectif de :

- Centraliser au secrétariat général (service des ressources humaines) les activités de conception, d'ingénierie et de mise en œuvre de la formation professionnelle ministérielle ; les services métiers du ministère interviendront au niveau du recueil des besoins de formation et de leur priorisation dans le cadre de leurs responsabilités en termes de RH de proximité, et participeront à la définition des contenus pédagogiques et à leur évolution ;
- Déconcentrer la conception et la dispense de formations métiers aux opérateurs compétents, lorsqu'ils existent.

A horizon 2020, ce projet doit permettre d'assurer :

- Un pilotage plus stratégique et plus intégré de la fonction de formation professionnelle ministérielle et faire de celle-ci un véritable levier RH au service des parcours professionnels ;
- Une meilleure lisibilité et cohérence de l'offre de formation professionnelle pour les agents de l'administration centrale du ministère.

Ce projet nécessite de travailler sur la répartition des rôles entre différents acteurs :

- répartition des périmètres de formations entre le ministère et les opérateurs sur lesquels le secrétariat général pourra s'appuyer, le cas échéant, pour la mise en œuvre de certaines formations scientifiques et techniques ;

- répartition des rôles entre secrétariat général et service métiers des directions pour les formations assurées par le ministère.

Le Ministre a souhaité que l'ensemble des agents soit étroitement associé à la mise en œuvre du Plan de transformation ministérielle, selon une démarche participative. Vous conduirez donc ce chantier en veillant à associer, sous toutes formes appropriées, les agents participant à ces enjeux.

Dans ce cadre, vous avez mandat pour mener toutes les actions utiles pour favoriser l'implication de chacun, notamment par la constitution d'une équipe projet et par la définition d'une méthode et d'un calendrier de mise en œuvre de cette mesure. Il est par ailleurs indispensable que cette démarche soit conduite de manière concertée, en consultant et en impliquant l'ensemble des parties prenantes concernées, au sein du secrétariat général et des directions et délégation générales mais aussi du CNC, des DRAC et des DAC, des opérateurs et des SCN.

Les orientations et les engagements de service de la future structure seront définis en liaison avec chaque service métier et prendront la forme, le cas échéant, d'une charte de fonctionnement partagé.

Vous interviendrez dans le cadre d'action de la transformation ministérielle, dont la gouvernance est organisée autour des structures suivantes :

- un comité de pilotage placé sous la présidence du Secrétaire général, auquel vous serez invité à participer en fonction de l'ordre du jour retenu et auprès duquel vous rapporterez sur l'état d'avancement de votre mesure ;
- un comité des responsables de réformes et des pilotes de mesures placé sous la présidence du Secrétaire général adjoint auquel vous participerez et contribuerez à en préparer les dossiers de pilotage, en liaison avec votre chef de projet, pour la mesure vous concernant.

Vous veillerez également à produire les éléments et documents utiles à la concertation sociale, dans le respect des textes réglementaires relatifs aux réunions des instances de concertation sociale. Vous inscrirez votre action en la matière dans le cadre de la note de méthode jointe en annexe et du calendrier prévisionnel de présentation aux instances proposé par le service des ressources humaines (SRH). Vous partagerez d'ores et déjà avec ce dernier tout élément utile pour établir ce calendrier et ses différentes séquences.

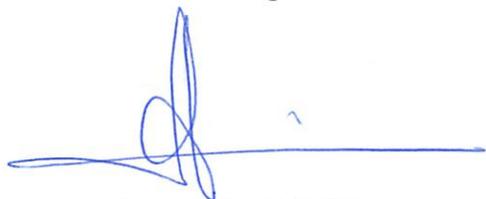
La réforme dans laquelle s'inscrit la mesure que vous portez est coordonnée par un chef de projet ; vous veillerez à l'informer régulièrement de l'avancement de vos travaux, et vous vous assurerez avec lui de leur parfaite intégration avec les objectifs et le calendrier de la réforme visée.

Votre responsable hiérarchique établira avec vous l'équilibre entre la mission que nous vous confions et vos autres activités, et veillera à ce que la présente mission soit intégrée à vos objectifs et évaluations professionnelles.

Vous pourrez bénéficier d'appuis internes en matière d'accompagnement RH et au dialogue social, à la communication et d'accompagnement au changement, à la projection et à la mesure de l'impact budgétaire des réformes, à la mesure de l'efficacité des réformes, à leur impact sur les textes réglementaires, au cadre et à l'environnement de travail. Selon l'évaluation de vos besoins, vous pourrez également bénéficier d'un appui externe, dont le degré d'accompagnement sera arbitré le cas échéant par le comité de pilotage de la transformation ministérielle.

Nous vous prions de croire, Madame la sous-directrice, à l'expression de notre considération distinguée.

Le Secrétaire général

A blue ink signature consisting of a large, stylized 'H' followed by a horizontal line.

Hervé BARBARET

La Directrice générale de la création artistique

A blue ink signature consisting of a large, stylized 'S' followed by a horizontal line.

Sylviane TARSOT-GILLERY

Le Directeur général des patrimoines

A blue ink signature consisting of a large, stylized 'P' followed by a horizontal line.

Philippe BARBAT

Le Directeur général des médias  
et des industries culturelles

A blue ink signature consisting of a large, stylized 'M' followed by a horizontal line.

Martin AJDARI

Le Délégué général à la langue française et  
aux langues de France

A blue ink signature consisting of a large, stylized 'P' followed by a horizontal line.

Paul de SINETY

Annexes de la lettre de mission :

- Tableau des réformes et mesures et des chefs de projets et pilotes
- Document de gouvernance et de suivi du plan de transformation ministériel
- Note du Ministre sur la méthode d'association des agents et de concertation avec les organisations syndicales

Copie transmise à votre hiérarchie :

Madame Caroline GARDETTE, cheffe du service des ressources humaines