



- 4 SEP. 2019

Monsieur Jean-Pascal Lanuit
Chargé de mission
Secrétariat général

Secrétariat général

Monsieur le chargé de mission,

Soixante ans après la création du ministère, le ministère 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 citoyenne par la culture le premier enjeu de nos politiques ; l'inscription dans les territoires de l'ambition culturelle, quels que soient les domaines, en pleine articulation avec les collectivités territoriales ; les enjeux du numérique qui bouleversent les modèles économiques et les pratiques culturelles et font de notre souveraineté culturelle une question essentielle ; et enfin le renouvellement de l'accompagnement des artistes et des créateurs, sans qui la politique culturelle n'aurait de sens.

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 ; et efficacité, dans le service rendu.

La transformation du ministère s'articule ainsi autour de quatre principales orientations :

- La première d'entre elles vise à réorganiser le ministère, afin de recentrer l'action de l'administration centrale sur ses missions de conception, de pilotage, d'animation et d'évaluation des politiques publiques et de consolider l'action des directions régionales des affaires culturelles, ainsi que

des directions des affaires culturelles en outre-mer, qui doivent être investies d'une réelle capacité de décision.

- D'autre part, la réforme de la loi audiovisuelle de 1986 qui sera examinée par le Parlement début 2020 a pour objectif de réaffirmer notre souveraineté culturelle.
- La priorité donnée à la jeunesse dans le renouvellement de la démocratisation culturelle impose que le ministère puisse s'appuyer, dans son organisation, sur une entité incarnant, aux côtés des directions sectorielles et du secrétariat général, la transmission et l'accès à la culture.
- Enfin, la transformation du ministère vise à remettre l'artiste et le créateur au centre des politiques culturelles, afin de leur redonner tout leur sens, notamment en améliorant la lisibilité de nos dispositifs de soutien à la création et l'accompagnement des parcours des créateurs.

Le plan de transformation ministériel s'inscrit par ailleurs dans un ensemble de réformes et d'axes de modernisation transversaux de l'action de l'Etat, en cours de déploiement au sein du ministère. Ces chantiers sont les suivants :

- Transformation numérique ;
- Simplification des normes et des procédures ;
- Transparence et amélioration de la qualité de service aux usagers ;
- Déconcentration RH.

La mise en œuvre des réformes et mesures du PTM et des chantiers transversaux de transformation emporte des conséquences dans divers domaines de fonctionnement du ministère. Celles-ci nécessitent d'une part d'apporter un appui spécifique aux chefs de projets, pilotes de mesures et responsables de chantiers en raison de leur technicité, et d'autre part de s'assurer de la cohérence des plans de mise en œuvre de ces réformes, mesures et chantiers au regard des exigences inhérentes à chacun de ces domaines d'appui. Ces derniers sont les suivants :

- Accompagnement RH et dialogue social ;
- Communication et accompagnement du changement ;
- Projection et mesure de l'impact budgétaire des réformes ;
- Mesure de l'impact et de l'efficacité des réformes ;
- Impact des réformes sur les textes réglementaires ;
- Cadre et environnement de travail ;
- Planification et coordination globale du plan de transformation ministériel.

Parmi ces champs d'appui à la mise en œuvre de la transformation du ministère, je vous confie la responsabilité de l'appui « Communication et accompagnement du changement », conjointement avec Mme Laurence Korénian, déléguée adjointe à l'information et à la communication.

En tant que responsable de cet appui, vous définirez un cadre concernant votre domaine d'intervention dans lequel devront s'inscrire les actions des chefs de projets, pilotes de mesures et responsables de chantiers transversaux, afin d'assurer la cohérence de la mise en œuvre des réformes et mesures en termes de communication interne et de conduite du changement. Cela vous permettra également d'anticiper le cas échéant les besoins d'accompagnement ou de conseil de votre part qui pourraient émerger, en tant que référents concernant votre domaine d'appui auprès de ces chefs de projets, pilotes de mesures et responsables de chantiers transversaux.

A cet effet, ceux-ci devront mettre à votre disposition tout élément d'information concernant leurs actions vous permettant de vérifier la cohérence et la coordination de la mise en œuvre de chacun des chantiers, réformes et mesures avec le cadre général que vous aurez défini pour votre domaine d'appui.

Vous remonterez également à la cellule de pilotage du PTM, en synthèse, votre vision de l'avancement du plan de transformation ministériel en termes d'enjeux de communication interne et de conduite du changement, jouerez un rôle d'alerte si vous constatez des manques ou des difficultés à cet égard, proposerez toute mesure permettant de les résoudre et veillerez au respect des échéances inhérentes au calendrier de votre appui.

Vous avez mandat pour prendre toutes les initiatives et actions utiles pour favoriser l'implication de chacun, en premier lieu les chefs de projets, pilotes de mesures et responsables de chantiers transversaux, notamment par la constitution d'une équipe projet et par la définition d'une méthode et d'un calendrier de mise en œuvre.

Il est par ailleurs indispensable que cette démarche soit conduite de manière concertée en impliquant l'ensemble des parties prenantes concernées, au sein du Secrétariat général et des Directions générales mais aussi, le cas échéant, du CNC, des DRAC et des DAC, des opérateurs et des SCN.

Vous interviendrez dans le cadre d'action suivant :

- une gouvernance de la transformation ministérielle a été mise en place organisée autour des structures suivantes :
 - un comité de pilotage de la transformation ministérielle 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 de votre avancement ;
 - une réunion des chefs de projets et des pilotes de mesures du PTM sous la présidence du Secrétaire général adjoint à laquelle vous participerez et contribuerez à en préparer les dossiers de pilotage pour l'appui vous concernant ;
- vous veillerez également à articuler votre action avec les circulaires du Premier ministre du 5 juin 2019 relative à la transformation des administrations centrales et aux nouvelles méthodes de travail et à celle du 12 juin 2019 relative à la mise en œuvre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État ;
- enfin, vous veillerez à présenter au SRH des éléments de synthèse de l'avancement du PTM et des réformes, mesures et chantiers au regard de votre domaine d'appui, en vue de la production des éléments et documents utiles à la concertation sociale, dans le respect des textes réglementaires relatifs aux réunions des instances paritaires. Vous inscrirez votre action en la matière dans le cadre de la note de méthode jointe en annexe. Le SRH proposera le calendrier prévisionnel de présentation aux instances paritaires en relation avec chaque chef de projet, pilote de mesure et responsable de chantier ; je vous remercie de partager d'ores et déjà avec ses équipes tout élément utile pour établir ce calendrier et en prévoir les différentes séquences.

Votre responsable hiérarchique établira avec vous l'équilibre entre la mission que je vous confie 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 pour répondre à un éventuel besoin sur les sujets relatifs aux autres appuis au plan de transformation ministériel. 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.

Je vous prie de croire, Monsieur le chargé de mission, à l'expression de ma considération distinguée.

Bon et bienement

Le Secrétaire général

Hervé Barbaret

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 :

Hervé Barbaret, Secrétaire général du ministère de la culture

Arnaud Roffignon, Secrétaire général adjoint du ministère de la culture