



**MINISTÈRE  
DE LA CULTURE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Rapport d'activité 2021

Janvier 2022

# IGAC

**INSPECTION GÉNÉRALE  
DES AFFAIRES CULTURELLES**



A l'aube de 2022, avec  
l'équipe de l'IGAC je  
vous remercie pour votre aide  
et votre appui toujours  
renewables

*Joël Arlot*  
24/01/22

# Inspection générale des affaires culturelles

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2021



## COORDINATION

Sylvie Clément-Cuzin et Laurence Cassegrain,  
Inspectrices générales des affaires culturelles

François Muller,  
Chargé de mission d'inspection générale

//

*...L'artiste, l'homme ou la femme, qui n'a pas le sens de la séduction, le don de l'amour, la foi du rendez-vous mystérieux, n'est pas « l'artiste ».*  
*L'art, n'est-ce pas, c'est la séduction, l'élan, la recherche, la poursuite de la vie dans ce qu'elle a d'exaltant, ce qu'elle a de plus beau, de plus doux.*

//

« Les mémoires » de Joséphine Baker,  
recueillis par Marcel Sauvage (1949)

Accompagner les politiques publiques décidées par la ministre de la culture en examinant la mise en œuvre des actions en faveur des créateurs, des industries culturelles, de l'architecture, du patrimoine et de la langue française ; évaluer la réalité de l'accès de tous les publics à l'offre culturelle sur le territoire national ; analyser les possibles freins qui s'expriment pour promouvoir la diversité culturelle et proposer les voies pour y remédier ; auditer le fonctionnement et les stratégies des services dans tous les champs de compétence du ministère. Telles ont été les activités de l'Inspection générale des affaires culturelles durant cette année 2021, profondément touchée par la pandémie et les restrictions à la pratique culturelle qui en ont résulté mais qui ont également généré de nouveaux usages. Ce constat a d'ailleurs conduit ce que l'Inspection générale soit sollicitée pour une évaluation des formes innovantes d'accès à la culture développées par les établissements publics durant la crise sanitaire et de leur possible contribution à l'évolution de leur modèle économique.

Les missions de l'IGAC ont été marquées, dans ce contexte particulier, par les politiques de soutien de l'État aux acteurs de la culture. L'expertise de l'Inspection générale a ainsi été sollicitée sur les conditions de mise en œuvre du volet territorialisé du plan de relance, du défi de la vente à distance pour les libraires et les disquaires et des procédures liées aux crédits européens du plan de relance. Elle est également intervenue en appui sur les suites de l'année blanche en faveur des intermittents. L'activité de l'Inspection générale en 2021 s'est aussi traduite par des évaluations et des missions d'appui sur des sujets d'actualité. Parmi elles, on peut évoquer les missions-diagnostic sur l'établissement public du château de Fontainebleau, le Centre Pompidou, Universcience ou la Philharmonie, la mission prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain, l'accompagnement du secrétariat général sur la préparation de la présidence française de l'Union européenne mais aussi la mission d'appui auprès de l'ambassadeur chargé de la coordination du soutien international au Liban. Comme les années passées, l'Inspection générale a assuré l'intérim de la direction d'établissements publics. Bien que contrainte par la pandémie, l'Inspection générale a assuré les missions stratégiques prévues à son programme de travail et les missions complémentaires demandées par le cabinet en réponse à des enjeux d'actualité.

À l'heure de la réforme de la haute fonction publique engageant une évolution de l'Inspection générale des affaires culturelles, un regard plus large porté sur les rapports de ces dix dernières années témoignera de la reconnaissance de l'utilité de ses analyses et recommandations mais aussi du renouvellement de son action. L'Inspection générale a été à nouveau en 2021 partie prenante de tous les enjeux auxquels le ministère est confronté : réorganisations de son administration centrale et déconcentrée, relations avec les collectivités territoriales, transformations des modèles économiques, passage au numérique, évolutions de l'enseignement supérieur, développement de l'éducation artistique et culturelle.

Treize inspectrices générales et douze inspecteurs généraux, modestement polymathes, ont rendu possible, avec l'aide précieuse de quatre chargé(e)s de mission en 2021, cette contribution aux politiques publiques d'un ministère dont les responsabilités protéiformes rencontrent chacun d'entre nous, en tout lieu et en toutes circonstances.

**Ann-José Arlot**, architecte.

Inspectrice générale des affaires culturelles,

Cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles,

Décembre 2021

## ÉDITORIAL

d'Ann-José Arlot, architecte.

Inspectrice générale des affaires culturelles,

Cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles ..... 3

## L'évolution du service de l'Inspection générale des affaires culturelles 2012-2022 ..... 9

### I — Présentation de l'IGAC ..... 11

A\_ Histoire de l'Inspection générale ..... 11

B\_ Missions de l'Inspection générale ..... 12

C\_ Le maintien d'une activité soutenue dans un contexte sanitaire contraignant ..... 12

### II— Des missions stratégiques au cœur de l'actualité ..... 15

### III— Les missions 2021 en chiffres ..... 19

A\_ Répartition thématique des missions de l'IGAC ..... 19

B\_ Répartition des missions par domaine ..... 19

C\_ Missions conduites avec d'autres services d'inspection générale et de contrôle ..... 20

### IV— Synthèses des missions d'évaluation et de prospective ..... 21

A\_ Les territoires et la transmission de la culture ..... 21

Synthèse des missions-diagnostic réalisées dans les directions régionales des affaires culturelles (DRAC) en 2020 ..... 21

Mission sur les conséquences pour les directions régionales des affaires culturelles de la mise en place de secrétariats généraux communs en préfecture ..... 22

Mission d'évaluation de la délégation de compétences de l'État au conseil régional de Bretagne ..... 22

Mission-flash sur la mise en œuvre du volet territorialisé du plan de relance au sein de la Direction régionale des affaires culturelles d'Auvergne-Rhône-Alpes ..... 24

Mission-diagnostic interministérielle sur Universcience, conduite avec l'IGESR ..... 25

B\_ Économie et organisation du secteur culturel ..... 25

Mission d'état des lieux et de proposition d'évolution pour le développement de la captation et de la diffusion de spectacles et d'événements culturels en ligne ..... 25

Mission interministérielle pour la préparation du rapport du Gouvernement sur la rémunération pour copie privée, conduite avec l'IGF .....	26
Retour d'expérience sur les formes innovantes d'accès à l'offre culturelle développées par les établissements publics sous tutelle du ministère de la culture pendant la crise sanitaire et sur leur possible extension et contribution à l'évolution de leur modèle économique .....	26
<b>C_ Création artistique</b> .....	27
Mission prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain .....	27
Mission-diagnostic sur la Cité de la musique - Philharmonie de Paris .....	28
Mission sur l'opportunité et les modalités de création d'un médiateur des arts visuels .....	29
Mission-diagnostic sur l'Institut international de la marionnette à Charleville-Mézières .....	29
Mission interministérielle sur le statut des enseignants des écoles territoriales d'art, conduite avec l'IGA et l'IGESR .....	30
Mission sur la reconversion des danseurs professionnels .....	31
Mission-flash pour un diagnostic des procédures ayant conduit au prononcé d'une sanction disciplinaire dans un établissement d'enseignement supérieur du spectacle vivant .....	31
<b>D_ Médias et industries culturelles</b> .....	32
Mission sur les libraires et disquaires au défi de la vente à distance .....	32
Étude pour la création d'une maison du dessin de presse et du dessin satirique .....	32
Mission interministérielle d'évaluation de la contribution des associations soutenues par le ministère de la culture et le ministère de l'éducation nationale au développement du goût du livre et de la lecture chez les jeunes publics, conduite avec l'IGESR .....	33
Mission interministérielle d'évaluation du dispositif expérimental « École et cinéma-maternelle », conduite avec l'IGESR .....	34
Mission interministérielle sur la concentration dans les médias, conduite avec l'IGF .....	35
Mission interministérielle sur la réforme de la Contribution à l'audiovisuel public (CAP), conduite avec l'IGF .....	35
Bilan du fonds de soutien à l'émergence et à l'innovation dans la presse (FSEIP) .....	36
<b>E_ Patrimoines et architecture</b> .....	37
Mission-diagnostic sur le Centre Pompidou .....	37
Mission interministérielle sur la Fondation Maeght, conduite avec l'IGA .....	37
Mission-diagnostic sur l'établissement public du château de Fontainebleau .....	38
Mission interministérielle d'audit de la Fondation Saint-Louis, conduite avec l'IGA .....	38
Mission-diagnostic sur le Département de recherches archéologiques subaquatiques et sous-marines (DRASSM) .....	39

Mission interministérielle sur les conditions d'enseignement et de déroulement des études dans les écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA), conduite avec l'IGESR .....	40
Mission-diagnostic de l'Unité départementale de l'architecture et du patrimoine de l'Oise .....	41
<b>F_ Langue française</b> .....	42
Mission interministérielle relative au bilan de l'application de certaines dispositions de la loi du 22 juillet 2013, dite « loi Fioraso », conduite avec l'IGESR .....	42
Mission interministérielle sur les signes diacritiques, conduite avec le CGeñ, l'IGA, l'IGAE, l'IGESR et l'IGJ .....	42
<b>V— Synthèses des missions d'audit, de médiation et d'intérim</b> .....	45
<b>A_ Mission d'audit</b> .....	45
Mission interministérielle d'audit de la maîtrise des coûts et des calendriers des projets immobiliers de l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC), conduite avec le CGEDD .....	45
<b>B_ Mission de médiation</b> .....	45
Mission de médiation entre Eutelsat et des organismes de gestion collective .....	45
<b>C_ Missions d'appui</b> .....	46
Mission d'accompagnement du Secrétariat général sur la Présidence française de l'Union européenne (PFUE) .....	46
Mission d'appui au Directeur général des patrimoines et de l'architecture pour assurer la coordination des services et établissements publics du ministère de la culture dans la conduite des travaux de restauration de Notre-Dame de Paris .....	47
Mission d'appui auprès de Pierre Duquesne, ambassadeur chargé de la coordination du soutien international au Liban .....	47
Mission interministérielle d'appui à André Gauron sur la situation des intermittents du spectacle à l'issue de l'année blanche, conduite avec l'IGAS .....	48
<b>D_ Missions d'intérim</b> .....	49
Intérim de la direction du Pôle supérieur d'enseignement artistique Paris Boulogne-Billancourt (PSPBB) .....	49
Intérim de la présidence du Musée national Picasso-Paris (MNPP) .....	50
<b>VI— Activités de la mission ministérielle d'audit interne (MMAI)</b> .....	51



<b>VII— Activités de la mission santé sécurité au travail (MSST)</b> .....	55
<b>VIII— L'IGAC en 2021</b> .....	59
<b>A_ Mouvements</b> .....	59
<b>B_ Fonctions et missions permanentes</b> .....	60
Secrétariat général de l'IGAC .....	60
Pilotage du Comité inter-inspections .....	60
Haut fonctionnaire à la terminologie et à la langue française .....	61
Correspondant du défenseur des droits .....	62
Membres du Collège de déontologie.....	62
<b>C_ Référents DRAC à l'IGAC</b> .....	63
Répartition géographique des responsabilités territoriales .....	64
<b>D_ Participation à des comités, commissions, conseils et jurys</b> .....	66
<b>E_ Catalogue des rapports de l'IGAC (2010-2021)</b> .....	68
<b>IX— Index chronologique et nominatif des missions 2021</b> .....	69
<b>X— Liste des rapports de l'IGAC en ligne sur le site Internet du ministère de la culture (2012-2021)</b> .....	77
<b>XI— Décret portant statut et organisation de l'IGAC</b> .....	85
<b>A_ Décret n°2003-446 du 19 mai 2003 portant statut du corps de l'inspection générale des affaires culturelles</b> .....	85
<b>B_ Décret n°2003-729 du 1<sup>er</sup> août 2003 portant organisation de l'inspection générale des affaires culturelles</b> .....	89
<b>XII— Glossaire des sigles et acronymes</b> .....	93
<b>Trombinoscope de l'IGAC en décembre 2021</b> .....	97



# 2012-2022— L'évolution du service de l'Inspection générale des affaires culturelles

Le contexte actuel de réforme des inspections générales de l'État appelle à retracer les principales évolutions du service de l'Inspection générale des affaires culturelles ces dix dernières années.

Ce service est constitué de vingt-six inspectrices générales et inspecteurs généraux des affaires culturelles et de cinq chargés de mission d'inspection générale assurant des missions de contrôle, d'audit, d'étude, de conseil et d'évaluation. L'Inspection générale des affaires culturelles a également la responsabilité de la mission santé et sécurité au travail du ministère de la culture et depuis 2011 celle de la mission ministérielle d'audit interne du ministère, dispositif créé par un décret de juin 2011.

Avec le soutien et la confiance renouvelés de chaque ministre et de leurs cabinets, l'Inspection générale a su faire évoluer ses modalités de travail rigoureuses qui sont aujourd'hui enviées par les autres inspections générales de l'État : élaboration et validation collégiales des programmes annuels, restitution de chaque rapport présidée par les directeurs des cabinets en présence des services, relevés de décisions qu'ils signent et dont le contrôle annuel de la mise en œuvre est placé sous leur autorité.

L'Inspection générale des affaires culturelles fonctionne aujourd'hui avec une équipe resserrée. Si l'effectif d'inspecteurs généraux et d'inspectrices générales des affaires culturelles est resté globalement

stable, le nombre de chargés de mission d'inspection générale a été diminué par deux ces dix dernières années : de onze en 2012 à cinq aujourd'hui. Tenant compte également des évolutions des modes de travail, l'Inspection générale des affaires culturelles a réduit le nombre de ses assistantes de six à quatre en dix ans.

Cette diminution des effectifs de l'Inspection générale des affaires culturelles doit être mise en regard avec l'exigence du niveau de recrutement des IGAC qui a été portée par les cabinets successifs.

L'équipe est ainsi composée de hauts fonctionnaires riches d'expériences de directeurs d'administration centrale, de services déconcentrés ou d'établissements publics ainsi que de directeurs ou membres de cabinets ministériels. Cette diversité de profils permet, avec un plan de charge de soixante rapports en moyenne par an et de nombreuses missions d'appui, de mobiliser de multiples compétences pour des missions d'expertise, des missions-diagnostic d'établissements ou de services, notamment de directions régionales des affaires culturelles ou d'établissements publics, des audits-flash, des enquêtes administratives, des missions d'intérim, d'administration provisoire ou de préfiguration, des missions d'appui à des personnalités, des médiations, dans le très large champ des politiques culturelles, des services et des établissements publics rattachés au ministère ainsi que des organismes bénéficiant de son concours.

# 2012-2022— L'évolution du service de l'Inspection générale des affaires culturelles

L'expertise de l'Inspection générale des affaires culturelles est aujourd'hui pleinement reconnue au plan interministériel. La conduite des missions interministérielles s'inscrit désormais dans un cadre renouvelé puisque l'ensemble des chefs de corps a signé en octobre 2018 une charte méthodologique pour la conduite des missions conjointes afin d'en faciliter le partage et la réalisation. En 2021, quinze des missions ont été menées avec l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche, l'Inspection générale des finances, ou l'Inspection générale de l'administration, notamment.

Le corps de l'inspection générale des affaires culturelles a par ailleurs connu un renouvellement significatif sur les dix dernières années : si six inspectrices générales et Ins-

pecteurs généraux des affaires culturelles présents début 2012 seront encore en fonctions début 2022, c'est plus de cinquante inspectrices générales et inspecteurs généraux qui auront exercé dans le service au cours de cette période.

La mobilité des inspectrices générales et des inspecteurs généraux dans la carrière est également à signaler : trois membres du corps sont actuellement directeurs en centrale, en établissement ainsi qu'à la Ville de Paris.

Enfin le corps de l'Inspection générale des affaires culturelles s'est régulièrement et fortement féminisé : si seulement cinq femmes, dont la cheffe du corps, étaient inspectrices générales des affaires culturelles en 2012, la parité a été atteinte dès 2019.

# I — Présentation de l'IGAC

## A\_ Historique de l'Inspection générale

Après la Révolution française, le secteur du patrimoine et des beaux-arts a donné lieu à la création de plusieurs inspections générales spécialisées. Celles-ci, relevant du ministère de l'intérieur, puis, après 1870, de l'administration des beaux-arts, avaient pour caractéristique commune d'avoir une expertise spécialisée sur des secteurs définis du domaine culturel : Inspection générale des bâtiments civils et des palais nationaux (1798), des beaux-arts (de 1825 jusqu'en 1934), des monuments historiques (1830), des musées, des arts décoratifs, du dessin et de l'enseignement du dessin, des théâtres, qui naissent au début de la Troisième république.

C'est après la création du ministère des affaires culturelles en 1959 que s'affirme la nécessité d'une inspection générale disposant d'une compétence transversale sur l'ensemble des activités du ministère. Ainsi, en 1965, l'organigramme du ministère fait apparaître une inspection générale à effectifs réduits, rattachée au Ministre d'État, qui, en 1970, prend le nom d'Inspection générale des services administratifs (IGSA).

Le décret du 22 novembre 1973 crée l'Inspection générale de l'administration des affaires culturelles (IGAAC), qui donne un statut propre et commun aux inspecteurs de l'IGSA et à l'inspecteur général de la création artistique du ministère. Les décrets du 19 mai 2003 et du 1<sup>er</sup> août 2003,

définissent l'organisation, les missions et le statut du corps de l'IGAAC.

L'IGAAC est alors chargée d'une mission de contrôle, de vérification, d'étude et de conseil à l'égard des services centraux et déconcentrés, des services à compétence nationale, des établissements publics nationaux et des organismes relevant du ministre chargé de la culture ou bénéficiant d'un concours direct ou indirect des services de ce ministère.

En 2004, la Mission santé et sécurité au travail (MSST) est rattachée à l'IGAAC.

En 2008, par décret en date du 15 février, l'IGAAC devient l'IGAC, Inspection générale des affaires culturelles. Elle voit ses compétences s'étendre progressivement, appuyées sur un mode de recrutement élargi :

- par le décret du 14 septembre 2010, son recrutement est étendu aux membres issus des corps des conservateurs généraux du patrimoine, des conservateurs généraux des bibliothèques, des inspecteurs et conseillers de la création et des enseignements artistiques et de l'action culturelle, et des architectes et urbanistes de l'État ;
- ses missions sont élargies aux missions d'audit et aux missions d'évaluation des politiques publiques ; la mission interministérielle de l'audit interne (MMAI), créée en 2011, lui est rattachée ;

- l'IGAC concourt également à la coordination des activités des inspections spécialisées du ministère, placées sous l'autorité des directeurs généraux, notamment dans le cadre du comité inter-inspections dont la cheffe de service de l'IGAC assure la présidence ;

- du fait de l'intégration en 2010 dans le périmètre du ministère des activités relevant des médias et de la communication, le domaine de compétences de l'IGAC est de facto élargi à ces secteurs, qui relèvent de la Direction générale des médias et des industries culturelles.

## B\_ Missions de l'Inspection générale

Conformément au décret du 1<sup>er</sup> août 2003, les inspecteurs généraux sont chargés, sous l'autorité de la ministre, d'une mission de contrôle, d'audit, d'étude, de conseil et d'évaluation à l'égard des services centraux et déconcentrés, des établissements publics relevant du minist-

ère de la culture et de tous organismes relevant ou bénéficiant d'un concours de celui-ci. Ils peuvent être chargés de mission individuelles, permanentes ou temporaires (par exemple, intérim d'une direction d'établissement public ou préfiguration d'une nouvelle structure).

## C\_ Le maintien d'une activité soutenue dans un contexte sanitaire contraignant

L'année 2021 a été marquée par une période de confinement liée à la pandémie de la COVID 19, suivie d'une étape de déconfinement progressif.

Les restrictions de déplacement, la mise en place de couvre-feux et les limitations de réunions en présentiel ont complexifié le fonctionnement de l'Inspection générale des affaires culturelles sans pour autant

réduire son activité. Au cours de ce premier semestre, près d'une vingtaine de rapports auront été produits.

Le télétravail a été une nouvelle fois utilisé, les déplacements ont été limités à une stricte nécessité et un certain nombre de rendez-vous et d'auditions, à Paris comme en régions, ont été organisés en visioconférence.

Les réunions bimestrielles du collège de l'IGAC se sont tenues en « distanciel » jusqu'au 7 juillet.

Le 7 septembre a eu lieu le collège de rentrée en présence de Christopher Miles, nommé directeur général de la création artistique en février 2021, venu présenter

les orientations stratégiques en faveur de la création.

Jean-François Hébert, nommé directeur général des patrimoines et de l'architecture en février 2021, avait rencontré les membres de l'IGAC lors du collège du 3 juin qui s'était tenu en visioconférence.







## II — Des missions stratégiques au cœur de l'actualité

L'Inspection générale des affaires culturelles a été sollicitée durant toute l'année 2021 pour des missions stratégiques placées au cœur de l'actualité.

Le plan de relance du Gouvernement, conjugué aux mesures spécifiques adoptées par le ministère de la culture pour soutenir le secteur culturel et ses acteurs a conduit l'Inspection générale à traiter plus particulièrement des conditions dans lesquelles les différents mécanismes d'aides et d'accompagnement ont été mobilisés. Si une partie de ces mesures de soutien au monde de la culture a été gérée par des structures nationales comme le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC), le Centre national de la musique (CNM) ou le Centre national du livre (CNL), la majorité d'entre elles a nécessité une implication très forte des directions régionales des affaires culturelles (DRAC). Les temps forts de cette année 2021 traduisent très logiquement la préoccupation du suivi de ces mesures exceptionnelles impliquant la création de nouveaux circuits et modalités de gestion.

L'Inspection générale a ainsi mené une mission flash sur la mise en œuvre du volet territorialisé du plan de relance, à partir de l'analyse de la manière dont la DRAC Auvergne-Rhône-Alpes l'a abordé. Elle a établi le diagnostic des procédures, des modalités de pilotage, des outils de dialogue mobilisés, afin de dégager les bonnes pratiques permettant de faire face à ces nou-

veaux enjeux, susceptibles d'être adoptées par toutes les DRAC. C'est sur la base des recommandations du rapport qu'un vade-mecum a été adressé aux directions régionales dès la fin avril 2021.

La crise sanitaire et la fermeture des librairies et des disquaires qu'elle a entraînée pendant les premiers confinements, ont conduit ces entreprises à développer la vente à distance pour laquelle elles ont bénéficié d'aides spécifiques dans le cadre du plan de relance culture. La mission d'évaluation et de prospective confiée à l'Inspection générale a permis de faire un bilan des équipements disponibles et des habitudes de commerce en ligne de ces structures. Elle a confirmé l'attachement du public pour ces commerces de proximité, en particulier la librairie, et la nécessité de consolider ces entreprises dont le modèle économique reste fragile, en perfectionnant les outils favorisant la vente à distance et en soutenant par des aides dédiées le développement du commerce en ligne pour les disquaires, moins bien outillés.

Une mission d'appui a par ailleurs été menée pour élaborer différentes hypothèses sur les suites à apporter à « l'année blanche » accordée aux intermittents du spectacle et de l'audiovisuel jusqu'à la fin du mois d'août 2021. La question de l'évolution de l'emploi des intermittents et de l'ajustement du dispositif au-delà de cette date a été confiée à André Gauron, conseiller-maître à la

Cour des comptes, avec l'appui de l'Inspection générale des affaires culturelles et de l'Inspection générale des affaires sociales. La mission a pu proposer au Gouvernement plusieurs solutions, notamment la prolongation du dispositif jusqu'à la fin de l'année 2021 avec le maintien pour une durée d'une année supplémentaire des « filets de sécurité » mis en place en 2020, ainsi que des mesures spécifiques pour les jeunes intermittents entrant dans le régime, propositions qui ont été retenues.

L'année 2021 aura aussi été structurée autour d'axes forts liés aux industries culturelles et aux enjeux de régulation de l'audiovisuel et de la presse qui ont donné lieu à plusieurs missions. Le Premier ministre a ainsi confié à l'Inspection générale des affaires culturelles et à l'Inspection générale des finances, une mission sur la réforme de la contribution à l'audiovisuel public (CAP) qui a débuté fin 2021 et se poursuivra en 2022.

Une autre mission conjointe IGAC/IGF porte sur la concentration dans le secteur de la presse, de l'audiovisuel et des groupes multimédia. Il s'agit pour les deux Inspections générales d'analyser pour chaque secteur la pertinence des règles qui régissent actuellement les modalités de diffusion ainsi que les stratégies des différents acteurs dans un contexte économique de concurrence internationale.

L'IGAC a également conduit une mission sur la localisation possible de la future Maison du dessin de presse et du dessin satirique dont la création a été annoncée par le Président de la République.

L'usage grandissant de nouveaux modes d'accès aux contenus culturels est aussi au cœur d'une mission sur les formes innovantes de l'offre culturelle développée par les établissements publics pendant la crise sanitaire et dont l'expertise demandée à l'IGAC pourra permettre de suggérer une possible extension et leur insertion dans un nouveau modèle économique.

Sur le fondement d'une mission réalisée en 2020 et de ses recommandations, la ministre de la culture a décidé le lancement d'un appel à projets destiné à soutenir les autrices et auteurs de l'audio à la demande (« podcast »). Une commission d'examen des projets a été constituée pour leur financement dont la présidence est assurée par Guillaume Gallienne et la vice-présidence par un Inspecteur général des affaires culturelles.

Plusieurs missions diagnostics d'établissements publics emblématiques ont également été réalisées cette année, à l'occasion du changement ou du renouvellement de leur direction : Philharmonie de Paris, Château de Fontainebleau, Centre Pompidou ou Universcience.

Il y a bientôt quarante ans que les Fonds régionaux d'art contemporain ont été créés et, à l'occasion de cet anniversaire, une mission prospective a été confiée à l'Inspection générale afin de déterminer leurs axes de développement et leurs modèles de fonctionnement envisageables. La mission a mis en lumière la qualité et la diversité des œuvres acquises par les structures ainsi que les nombreuses actions de diffusion conduites par les FRAC, même si les résultats de cette politique doivent encore être mieux évalués. Le rapport suggère également des pistes d'évolution dans la perspective d'une meilleure participation à la structuration des filières régionales d'art contemporain et, autour de quatre grandes

typologies de FRAC, d'une plus grande ouverture à d'autres partenaires publics.

L'actualité a conduit également l'IGAC à effectuer, après un premier rapport à mi-parcours en 2018, une mission d'évaluation finale de la délégation de compétence de l'État au conseil régional de Bretagne, alors que s'achèvera le 31 décembre 2021 la convention qui a, depuis 2016, transféré à la région les compétences dans les trois secteurs du livre, du cinéma et du patrimoine culturel immatériel. Afin de donner à la ministre de la culture les éléments d'arbitrage liés à la fin de l'expérimentation, la mission a analysé les bénéfices et les risques des hypothèses envisageables.

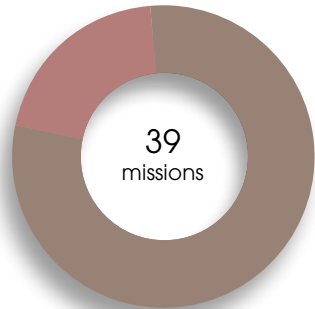


# III— Les missions 2021 en chiffres

En 2021, 59 missions ont été réalisées par le service de l'Inspection générale des affaires culturelles. Les graphiques ci-dessous n'incluent pas les vingt missions réalisées par la mission ministérielle d'audit interne (MMAI) et la mission santé-sécurité au travail (MSST).

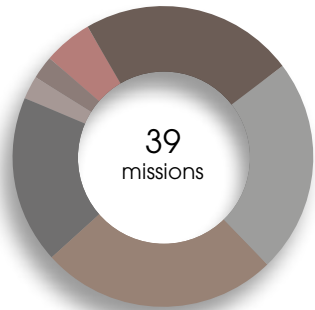
## A\_ Répartition thématique des missions

Missions d'évaluation et de prospective	8
Missions d'appui, de médiation, d'audit et d'intérim	31

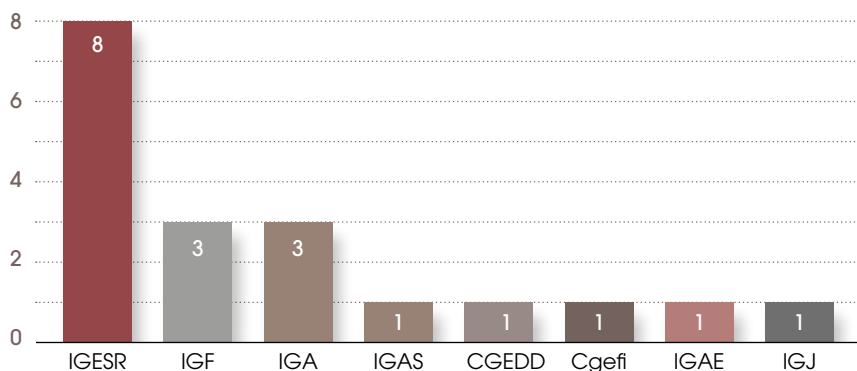


## B\_ Répartition des missions par domaine

Secrétariat général	9
Direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA)	9
Direction générale de la création artistique (DGCA)	10
Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC)	7
Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)	1
Délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle (DG2TDC)	1
Délégation générale à la langue française et aux langues de France (DGLFLF)	2



## C\_ Missions conduites avec d'autres services d'inspection générale et de contrôle



Nombre total des missions interministérielles	15
Conduites par deux inspections générales	13
Conduites par trois inspections générales	1
Conduites par six inspections générales	1
IGESR (Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche)	8
IGF (Inspection générale des finances)	3
IGA (Inspection générale de l'administration)	3
IGAS (Inspection générale des affaires sociales)	1
CGEDD (Conseil général de l'environnement et du développement durable)	1
Cgefi (Contrôle général économique et financier)	1
IGAE (Inspection générale des affaires étrangères)	1
IGJ (Inspection générale de la justice)	1

# IV— Synthèses des missions d'évaluation et de prospective

## A\_ Les territoires et la transmission de la culture

Synthèse des missions-diagnostic réalisées dans les directions régionales des affaires culturelles (DRAC) en 2020

L'IGAC a effectué en 2020 des missions diagnostics sur dix des treize DRAC que compte la métropole : Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Bretagne, Hauts-de-France, Île-de-France, Normandie, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Pays-de-la-Loire et Provence-Alpes-Côte d'Azur. La synthèse qui en a été réalisée a été diffusée début 2021.

Plusieurs points saillants ressortent des rapports de mission, que l'on peut regrouper en six constats :

1. Les stratégies des DRAC leur permettent de mettre en œuvre les priorités ministérielles. Néanmoins, les missions IGAC relèvent la difficulté, pour certaines DRAC, à territorialiser leurs approches et pointent la nécessité de surmonter la gestion « en silo ».

2. Pour s'adapter au contexte issu de la réforme territoriale de 2015, les DRAC ont mis en place de nouvelles organisations, en conservant les anciens sites des régions fusionnées et en créant des pôles « métier » multi-sites, qui correspondent aux grands axes de la politique du ministère et aux programmes budgétaires de la mission « culture ».

3. Les moyens humains, budgétaires et matériels dont sont dotées les DRAC apparaissent, dans l'ensemble, proportionnés à leurs missions, même si des tensions sont parfois observées sur les effectifs.

4. Le dialogue social est en général de bonne qualité, mais requiert, dans certaines DRAC, une vigilance particulière.

5. La crise sanitaire a été un accélérateur de modernisation. Elle a favorisé le déploiement du télétravail ainsi que la modernisation des outils informatiques et des pratiques managériales.

6. Les différents rapports notent la qualité des relations des DRAC avec leurs partenaires, qu'il s'agisse des services déconcentrés de l'État ou des collectivités territoriales : la disponibilité des équipes, leur compétence et leur expertise sont unanimement reconnues.

*Rapport n° 2020-29*

## Mission sur les conséquences pour les directions régionales des affaires culturelles (DRAC) de la mise en place de secrétariats généraux communs en préfecture

Par lettre de mission du 28 janvier 2021, il était demandé à l'IGAC d'établir un premier bilan des différents dispositifs adoptés dans le cadre de la nouvelle organisation territoriale de l'État destinée à réorganiser son réseau déconcentré, dans les régions d'outre-mer ainsi qu'en Île-de-France et Provence-Alpes-Côte d'Azur, et entrés en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2021. Le rapport a été remis le 27 avril 2021.

Ce premier bilan fait apparaître que la réforme consistant à créer au niveau départemental des secrétariats généraux communs (SGC) aux préfectures et directions départementales interministérielles a fait l'objet d'une longue préparation au cours de laquelle ont été analysées les fonctions à mutualiser et évalués les transferts de personnel ; ces derniers ont beaucoup mobilisé l'attention des services et se sont effectués dans des conditions acceptables pour les agents concernés.

En revanche, le rapport relève les nombreuses difficultés de fonctionnement auxquelles sont confrontés les services depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

La nature de ces dysfonctionnements, en partie conjoncturels mais aussi plus structu-

rels, ainsi que la possibilité d'une extension de la réforme en métropole, a conduit à préconiser un suivi des dispositifs afin d'aider les DAC et DRAC concernées à régler les nombreuses difficultés techniques et à les appuyer dans leurs relations avec les SGC.

Ce suivi spécifique passe par une participation du secrétariat général du ministère au comité de pilotage national de la réforme et par une évaluation régulière des SGC et de leur fonctionnement afin de permettre d'apporter les correctifs nécessaires avant d'envisager toute nouvelle extension de la réforme à d'autres régions.

Le rapport recommande également d'engager une réflexion sur l'organisation des fonctions support dans les DRAC et de leur articulation avec l'administration centrale ainsi que sur l'intérêt d'envisager leur mutualisation de façon plus verticale.

*Rapport n° 2021-08*

## Mission d'évaluation de la délégation de compétences de l'État au conseil régional de Bretagne

La loi du 27 janvier 2014 relative à la modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM), dispose que l'État « peut déléguer par convention à une collectivité territoriale ou un établissement public de coopération intercommunale,



*qui en fait la demande, l'exercice de certaines de ses compétences* ». Lorsque cette demande de délégation est acceptée par l'État, les compétences déléguées sont exercées par la collectivité territoriale « au nom et pour le compte de l'État ».

Dans ce cadre, le conseil régional de Bretagne exerce, sur la base d'une convention établie depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016 et jusqu'au 31 décembre 2021, des compétences de l'État dans trois secteurs ; le livre (soutien à l'édition, à la librairie, et aux manifestations littéraires) ; le cinéma (soutien aux manifestations cinématographiques, aux réseaux de diffusion et aux réseaux de cinéma) ; le patrimoine culturel immatériel (soutien aux associations ayant pour mission la collecte, la sauvegarde et la diffusion du patrimoine oral de la Bretagne).

L'IGAC a été chargée d'établir une évaluation de mi-parcours en 2018 et cette évaluation finale en 2021. La mission de 2021 a posé les mêmes constats que celle de 2018 : le conseil régional s'est acquitté sans difficulté de la mise en œuvre technique et financière de la délégation, mais en revanche, la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) a perdu en visibilité et en capacité d'expertise dans les domaines délégués ; elle n'a plus de relations nourries avec les acteurs et éprouve des difficultés à produire des analyses territoriales complètes ; elle ne parvient plus à renseigner de manière satisfaisante les avis requis par l'administration centrale, le Centre national du cinéma et de

l'image animée (CNC) ou le Centre national du livre (CNL), sur certains aspects réglementaires (attribution de labels, autorisations professionnelles, etc.).

À cela s'ajoute une complexité administrative en raison de la coexistence de trois conventions : la convention de délégation et les conventionnements directs du CNC et du CNL avec la collectivité territoriale. Une ambiguïté s'est instaurée dès 2016 dans la mise en œuvre de la délégation de compétence, confondue, parfois volontairement, avec une logique de transfert de compétence. Ce transfert de compétence définitif demeurant l'objectif du conseil régional, malgré les inquiétudes de nombreux professionnels qui ne souhaitent pas le désengagement de l'État-DRAC.

Les rapporteurs ont présenté les bénéfices, les risques et les conditions de réalisation de trois scénarii pour la suite de l'expérimentation actuelle : soit le retour à la situation de 2015 ; soit la prolongation d'une délégation renouvelée, en éliminant tous les effets négatifs observés ; soit enfin le transfert définitif des compétences jusqu'alors déléguées. En tout état de cause, la mission a préconisé de maintenir a minima un guichet unique de traitement administratif et de financement des dossiers, seul effet bénéfique salué par l'ensemble des acteurs professionnels.

*Rapport n° 2021-16*

## Mission-flash sur la mise en œuvre du volet territorialisé du plan de relance au sein de la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) Auvergne-Rhône-Alpes

Le rapport analyse tout d'abord le pilotage par la DRAC Auvergne-Rhône-Alpes du plan de relance culture, qui doit s'adapter aux caractéristiques du double pilotage ministériel et préfectoral. L'organisation retenue apparaît efficace, compte tenu des moyens disponibles.

Elle a fait le choix d'une économie d'intstances nouvelles (pas de référent relance spécifique) et s'appuie sur une information partagée des services et une double articulation coordonnée entre services métiers et services administratifs et financiers.

Le rapport évalue ensuite les risques associés aux différents dispositifs déployés par la DRAC. Pour faire face à ces risques et augmenter la consommation des crédits, la mission formule une série de recommandations visant à développer, en amont des opérations, les échanges avec les entreprises spécialisées et les contrôleurs budgétaires régionaux et à donner plus souplesse aux DRAC en matière de seuils de visas préalables, de fongibilité des crédits et d'avances sur subventions.

Le rapport examine également les conditions budgétaires et humaines de la mise en œuvre du plan de relance. Il relève que le choix d'une architecture budgétaire dédiée au plan de relance est source de complexité et de contraintes dans la gestion des crédits et laisse peu d'autonomie aux DRAC. Il estime, par ailleurs, que le plan de relance, qui intervient dans un contexte global de tensions sur les équipes, résultant de la crise sanitaire et de sa durée, aura un impact réel sur la charge de travail des agents, ce qui justifierait l'attribution de moyens humains supplémentaires.

La mission identifie enfin les enjeux de la communication, interne et externe, du plan de relance et formule des propositions de nature à l'améliorer. Elle propose notamment d'alléger le système de communication de données et suggère à la DRAC de nouer un partenariat avec les préfets de département, afin de valoriser à la fois les dispositifs culture et les territoires bénéficiaires.

À partir de cette analyse réalisée en Auvergne Rhône-Alpes, la mission a pu dégager des préconisations de gestion du plan de relance intéressant l'ensemble des DRAC, qui ont fait l'objet d'un vade-mecum diffusé dès avril 2021.

*Rapport n° 2021-03*

## Mission-diagnostic interministérielle sur Universcience, conduite avec l'IGESR

Afin d'accompagner le renouvellement du mandat du président d'Universcience intervenu en décembre 2020, l'IGESR et l'IGAC se sont vu confier une mission-diagnostic sur l'établissement public industriel et commercial Universcience issu du regroupement, par décret n°2009-1491 du 3 décembre 2009, du Palais de la Découverte et de la Cité des sciences et de l'industrie, et placé sous la double tutelle du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation et du ministère de la culture.

L'objectif de la mission est d'analyser le bilan de la période 2016-2020 du précédent

contrat d'objectifs et de performance en s'attachant particulièrement aux enjeux de diversification des publics, d'adaptation de l'offre aux nouveaux usages et pratiques culturelles, de rayonnement au plan territorial, national et international, de réhabilitation de la Cité des sciences et de l'industrie, de rénovation du Palais de la découverte, de gestion des ressources humaines et de mise en place de nouvelles ressources.

Sur la base de ce diagnostic qui intègrera naturellement l'impact de la crise sanitaire, la mission s'attachera à produire des recommandations portant sur l'adaptation ou l'évolution de l'organisation, du fonctionnement ou de la stratégie de l'établissement.

*Mission en cours à la fin 2021*

## B\_ Économie et organisation du secteur culturel

Mission d'état des lieux et de proposition d'évolution pour le développement de la captation et de la diffusion de spectacles et d'événements culturels en ligne

La crise sanitaire a eu pour effet d'accélérer et d'élargir les pratiques culturelles en ligne.

S'agissant du spectacle vivant, la captation et la diffusion de contenus artistiques et culturels présentent de grandes disparités selon que l'on observe le secteur de la musique, qui a effectué sa révolution numérique, ou ceux du théâtre, des arts associés et de la danse qui sont plus réticents, par principe, à s'engager dans cette voie.

Cependant, de nombreuses questions sont communes en termes de modèle économique pour ce type de contenus, de droits, de capacité de ces propositions à élargir et renouveler le public mais aussi d'impact sur l'écosystème de création et de diffusion.

Il est donc attendu de la mission, outre un état des lieux de l'offre actuelle, une analyse particulière des problématiques liées à la monétisation des captations (notamment sous la forme du *live stream*). La mission devra aussi mesurer les enjeux d'un développement de la diffusion en ligne des contenus artistiques, la compatibilité de celui-ci avec les objectifs de neutralité carbone, les capacités de financements (y compris les aides de l'État), les possibilités d'élargissement et de diversification des publics pour la création, et l'impact possible sur les territoires.

*Mission en cours à la fin 2021*

Mission interministérielle pour la préparation du rapport du gouvernement sur la rémunération pour copie privée, conduite avec l'IGF

Dans le cadre de l'examen de la proposition de loi sur l'empreinte environnementale du numérique et notamment des débats concernant la contribution des ventes de smartphones reconditionnés à la rémunération pour copie privée, un rapport a été demandé au Gouvernement sur cette forme

de rémunération du droit d'auteur institué par la loi du 3 juillet 1985 et codifié à l'article 311-1 du Code de la propriété intellectuelle.

L'Inspection générale des finances et l'Inspection générale des affaires culturelles sont chargées de préparer ce rapport qui devrait être remis courant 2022. Il devra étudier l'évolution des supports d'enregistrement assujettis à cette compensation équitable et la dynamique de cette contribution qui a apporté 273 M€ en 2020 aux auteurs, producteurs et interprètes, ainsi que l'efficacité de la commission chargée de déterminer les montants et taux applicables aux supports d'enregistrement concernés et la méthodologie des études quant à l'usage privé de ces supports.

*Mission en cours à la fin 2021*

Retour d'expérience sur les formes innovantes d'accès à l'offre culturelle développées par les établissements publics sous tutelle du ministère de la culture pendant la crise sanitaire et sur leur possible extension et contribution à l'évolution de leur modèle économique

La pandémie a entraîné un bouleversement profond des pratiques culturelles et perturbé le fonctionnement des établissements publics de l'Etat, qui ont dû faire évoluer leur offre culturelle pour maintenir le lien avec leurs publics.

L'Inspection générale a reçu pour mission de produire un échantillonnage des initiatives proposées dans les différents domaines de compétence du ministère, d'en analyser la mise en œuvre, d'en apprécier l'impact et l'opportunité de pérenniser, hors période de crise, ces nouvelles propositions, en évaluant leur influence potentielle sur la fréquentation physique ou numérique des différents lieux.

La mission doit également mesurer la réalité économique de ces propositions innovantes, évaluer les recettes qu'elles ont pu générer et apprécier si ces dernières peuvent constituer, à l'avenir, des opportunités de développement.

*Mission en cours à la fin 2021*

## C\_ Création artistique

### Mission prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain (FRAC)

Cette mission portait sur les axes de développement et les modèles de fonctionnement des Fonds régionaux d'art contemporain (FRAC), créés voici presque quarante ans. Les politiques d'acquisitions, et par là même de soutien aux artistes et galeries, aboutissent aujourd'hui à un ensemble d'œuvres d'art contemporain sans équivalent, avec une forte présence d'artistes de renom international choisis le plus souvent plusieurs années avant leur notoriété. Le déséquilibre entre les artistes hommes et femmes dans les collections fait désormais l'objet d'un net rééquilibrage par la plupart des FRAC.

La diffusion des œuvres (expositions, prêts, dépôts), mobilise fortement les équipes des FRAC en temps et en énergie. Elle est toutefois difficile à évaluer quant à ses résultats, notamment sur un plan qualitatif.

Le rapport fournit par ailleurs quelques pistes pour renforcer la participation des FRAC à la structuration des filières régionales d'art contemporain, et notamment leur participation aux dynamiques régionales mises en œuvre via les SODAVI (Schémas d'orientation des arts visuels).

En termes de gouvernance, la loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (dite « loi LCAP ») a conforté le label FRAC ainsi que l'indépendance des directions et des comités techniques d'acquisition et assuré

l'inaliénabilité des collections. La diversité des profils parmi les personnalités qualifiées des conseils d'administration est réelle comme dans les comités techniques d'acquisition. Cependant des exigences de lisibilité, de transparence et de communication relatives aux acquisitions demeurent.

Le rapport ouvre enfin, au cas par cas et après analyse territoriale, des pistes pour une plus grande ouverture des FRAC à d'autres partenaires publics. Il esquisse quatre portraits de FRAC pour orienter la nouvelle génération de FRAC : FRAC-Collection, FRAC-Territoire, FRAC-Production, FRAC-Equipement.

*Rapport n° 2021-21*

### Mission-diagnostic sur la Cité de la musique - Philharmonie de Paris

Par lettre de mission du 20 janvier 2021, une mission-diagnostic était demandée sur la Cité de la Musique-Philharmonie de Paris.

Il est apparu à la mission qu'au terme de ces cinq premières années d'existence la Philharmonie a réussi, en reprenant l'esprit de la Cité de la musique et en utilisant pleinement l'atout majeur que lui confère sa nouvelle salle Pierre Boulez à relever avec succès les défis exigeants qui lui avaient été fixés, tant en termes de diversité et de cohérence des activités musicales, de richesse de la programmation, de démocratisation d'accès

à la musique ou de haut niveau de recettes propres grâce à une forte fréquentation. Dès la première année en effet, un succès public massif, marqué notamment par une fréquentation de 92% dans sa grande salle, a consacré la réussite de l'établissement qui n'a cessé de voir sa fréquentation croître jusqu'à la crise sanitaire de 2020.

Le fait que tous les indicateurs de son contrat d'objectif et de performances aient été ainsi atteints ou dépassés apparaît à ce titre significatif. Par ailleurs, tout en étant le siège d'une intense activité (plus de 400 concerts par an) et d'un développement permanent (ouverture de l'établissement dans les délais, création des expositions, extension de Démon (Dispositif d'éducation musicale et orchestrale à vocation sociale), intégration de l'Orchestre de Paris, projet abouti de la Philharmonie des enfants...), la Philharmonie a su entretenir un excellent dialogue social qui l'a préservée des conflits sociaux.

L'établissement s'avère, cependant, confronté à plusieurs types d'incertitudes, liées tant à la soutenabilité de son modèle qu'aux conséquences de la crise sanitaire ou encore au changement de direction, avec le départ de la personne à la tête de l'institution depuis plus de vingt ans.

En raison de ce succès initial ainsi que de l'étroitesse des marges de manœuvre envisageables, et compte tenu du caractère parfois irréversible de décisions antérieures, la mission a privilégié une série d'inflexions

plutôt que de véritables changements. Les évolutions souhaitées portent notamment sur la poursuite du rajeunissement du public de la musique classique, le suivi de l'activité de l'Orchestre de Paris, désormais partie intégrante de l'ensemble, la stabilisation du programme Démon dans son enveloppe actuelle, la dynamisation du musée et le réexamen global de la politique numérique de l'établissement.

*Rapport n° 2021-11*

### Mission sur l'opportunité et les modalités de création d'un médiateur des arts visuels

Le rapporteur a mené des entretiens avec plus de quatre-vingts personnes issues des différents horizons concernés : administration centrale et services déconcentrés du ministère de la culture, organisations syndicales et professionnelles du secteur, organismes de gestion collective du droit d'auteur, collectifs d'artistes, institutions de diffusion, experts.

Le rapport analyse tout d'abord l'écosystème des arts visuels. Il met en évidence son fonctionnement imparfait ne répondant pas efficacement aux besoins des artistes auteurs, en dépit de l'action des services du ministère, qui ne disposent pas toujours des moyens adéquats. Il relève la nécessité d'une régulation, accrue par le développement du numérique.

Dans une seconde partie, il étudie la création d'un médiateur des arts visuels en s'appuyant sur l'expérience des trois médiateurs du ministère de la culture. Ses compétences, la procédure qui lui est applicable, ses modes d'intervention et son statut devraient être définis en tenant compte des spécificités du secteur.

*Rapport n° 2021-25*

### Mission-diagnostic sur l'Institut international de la marionnette à Charleville-Mézières

L'Institut international de la marionnette (IIM) est un établissement particulier et paradoxal à plus d'un égard : né aux débuts des années 70 d'une initiative individuelle, doté d'un statut associatif et aujourd'hui très majoritairement financé par des fonds publics ; porteur de l'unique école nationale supérieure de la marionnette de France mais géré de manière déconcentrée ; petit par la taille, très inscrit dans le territoire des Ardennes, mais rayonnant loin grâce à ses anciens élèves, aujourd'hui aux avant-postes de la création contemporaine en marionnette, comme de la formation et de la recherche, et ce dans de très nombreux endroits du monde.

L'IIM a fait l'objet d'une mission-diagnostic de l'Inspection générale des affaires culturelles de fin janvier 2021 à fin avril 2021.

Cette mission de l'Inspection générale des affaires culturelles est la première effectuée auprès de cet institut qui fêtera en 2021 ses 40 ans d'existence.

La mission s'est attachée, après avoir brossé un panorama de la marionnette à Charleville-Mézières, à proposer des recommandations permettant, à court terme, de remettre l'IIM au centre des priorités politiques en faveur de la marionnette, dans sa double composante, enseignement supérieur et recherche. À moyen terme, la mission émet des propositions en rapport avec le développement de la Cité des arts de la Marionnette.

*Rapport n° 2021-09*

### Mission interministérielle sur le statut des enseignants des écoles territoriales d'art, conduite avec l'IGA et l'IGESR

L'enseignement supérieur en arts plastiques repose sur deux réseaux d'établissements : dix établissements publics nationaux à Paris et en régions, et trente-trois établissements publics de coopération culturelle. Tous délivrent les mêmes diplômes, conférant le grade de licence pour le diplôme national d'art (DNA) et le grade de master pour le diplôme national supérieur d'expression plastique (DNSEP).

Les professeurs de ces deux réseaux ont toutefois des statuts différents puisque les professeurs des écoles d'art nationales relèvent, au sein de la fonction publique

d'État, d'un statut spécifique comparable au statut des professeurs agrégés et disposent d'un temps de travail annualisé permettant l'exercice de la recherche, tandis que les professeurs des écoles d'art territoriales dépendent de la fonction publique territoriale et relèvent du cadre d'emploi des professeurs d'enseignement artistique (PEA), commun aux enseignants des conservatoires et dont la grille de rémunération est comparable à celle des certifiés.

Cette dichotomie statutaire et de conditions d'exercice des missions comme de rémunération s'est accentuée ces dix dernières années et rend la transformation du statut des professeurs des écoles territoriales urgente après que plusieurs rapports, dont une mission flash de deux députées, ont appelé l'attention sur le sujet.

C'est dans ce contexte que l'Inspection générale des affaires culturelles a été saisie par une lettre de mission du 28 juillet 2021, co-signée par la ministre de la culture, de la recherche et de l'innovation et la ministre de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. La mission interministérielle IGAC-IGA-IGESR a pour objet d'identifier la solution permettant la pleine inscription des écoles territoriales et de leurs enseignants titulaires dans l'enseignement supérieur, d'en chiffrer les effets pour les partenaires concernés.

*Mission en cours à la fin 2021*



### Mission-diagnostic sur la reconversion des danseurs professionnels

Un rapport conjoint de l'IGAC et de l'IGAS, établi en 2004, a analysé de manière approfondie les difficultés éprouvées par les danseurs dans le déroulement de leur carrière, liées aux problèmes physiques qui leur imposent souvent une reconversion professionnelle précoce. Ce rapport avait souligné la responsabilité des institutions publiques dans l'accompagnement de cette reconversion et préconisé la mise en place d'un certain nombre de dispositifs d'accompagnement.

Cette mission-diagnostic doit établir un état des lieux des outils mobilisés pour ces reconversions et des dispositifs d'accompagnement existants tout au long des parcours des danseurs, en particulier lors de leur formation initiale ou continue et dans les différentes étapes de leur carrière. La mission doit également établir une comparaison avec les dispositifs existants à destination des sportifs de haut niveau qui affrontent les mêmes difficultés dans leur propre parcours. Sur la base de leur diagnostic, les rapporteurs devront présenter un ensemble de préconisations pour permettre aux danseurs de poursuivre, dans des conditions satisfaisantes, une activité professionnelle après leur carrière d'interprète.

*Mission en cours à la fin 2021*

### Mission-flash pour un diagnostic des procédures ayant conduit au prononcé d'une sanction disciplinaire dans un établissement d'enseignement supérieur du spectacle vivant

À la suite d'un signalement réalisé par un établissement d'enseignement supérieur artistique relevant du ministère de la culture au procureur général de la République, au titre de l'article 40 du code de procédure pénale, la directrice du cabinet a demandé le 15 septembre 2021 à l'IGAC d'établir en urgence un diagnostic des procédures mises en place par la direction de l'établissement.

Le rapport de diagnostic a été remis en octobre 2021.

*Rapport n° 2021-22*

## D\_ Médias et industries culturelles

### Mission sur les libraires et disquaires au défi de la vente à distance

Le rapport analyse la façon dont la crise sanitaire a joué un rôle de révélateur des aptitudes et des besoins des libraires et des disquaires à entrer de plain-pied dans la vente à distance. Elle a révélé d'abord, s'agissant des libraires, un niveau d'équipement technique qui leur a permis, en novembre 2020, de poursuivre leur activité dans de bonnes conditions malgré la fermeture des magasins, et pour nombre d'entre eux, cette expérience a constitué un banc d'essai leur permettant d'améliorer les conditions dans lesquelles ils peuvent envisager de développer leur présence sur Internet. Pour les disquaires, moins bien équipés que les libraires, cette expérience inédite aura encouragé leur volonté collective de créer un outil commun adapté à leurs besoins.

L'afflux du public vers le commerce de proximité et l'attachement porté à la librairie par les Français au cours de l'année passée, à la fois pour l'achat en magasin et pour l'achat sur Internet, ont montré qu'il était possible aux libraires, et sans doute aussi aux disquaires, d'étendre leur clientèle, voire d'en gagner une nouvelle, dont les habitudes d'achat intègrent désormais le commerce en ligne. À cet égard, les premiers bilans de l'expérimentation du Pass culture sont très prometteurs pour les libraires.

Ces deux commerces culturels restent cependant économiquement fragiles. Il importe donc désormais, pour la librairie, de tirer le plus d'enseignements possibles de l'année 2020 pour perfectionner et adapter ou étendre à plus de libraires les outils de commerce en ligne déjà mis à leur disposition, qu'il s'agisse des outils logiciels, des sites ou des portails. La réduction des coûts d'expédition des livres, actuellement élevés, est aussi un objectif à poursuivre. Enfin il convient de prendre en compte les implications du commerce en ligne sur le travail du libraire et de faire évoluer la formation en ce sens.

Pour les disquaires, c'est un chantier ambitieux qu'il faut mener en ayant soin de pouvoir mettre à leur disposition un outil pérenne et efficace. On peut aussi envisager d'étendre à ce secteur, qui ne compte plus aujourd'hui qu'un nombre réduit d'entreprises, certains des dispositifs d'aides qui ont fait leurs preuves pour la librairie.

*Rapport n° 2021-04*

### Étude pour la création d'une Maison du dessin de presse et du dessin satirique

Cette mission visait à établir un état comparatif des conditions de réalisation d'un projet

de création d'une maison du dessin de presse et du dessin satirique à Paris, Limoges ou Strasbourg. Les membres de la mission ont visité ou examiné les différents lieux proposés par les trois collectivités avec l'appui des services de sécurité de la préfecture de police et des préfectures du Bas-Rhin et de la Haute-Vienne ainsi que celui de l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC) pour l'évaluation des conditions de sécurité et de la faisabilité technique et architecturale de ce projet.

La mission a rencontré les élus pour recueillir leurs propositions et leurs attentes sur ce projet et sur les conditions opérationnelles de sa réalisation en termes financiers et de gouvernance, tant au stade de la préfiguration, de la création de la Maison que de sa gestion future, au regard des équipements culturels déjà présents.

Le rapport présente les caractéristiques de chaque site selon une grille de critères homogènes, propose à l'issue de l'étude d'écarter certains des sites comme inappropriés et identifie plusieurs lieux possibles. Il présente sur la base des informations fournies par les collectivités et l'OPPIC une première estimation des coûts et financements propres à chaque site, tant en investissement qu'en fonctionnement, variant essentiellement selon le degré d'implication des collectivités partenaires.

*Rapport d'étape n° 2021-02  
et rapport définitif n° 2021-17*

### Mission interministérielle d'évaluation de la contribution des associations soutenues par le ministère de la culture et le ministère de l'éducation nationale au développement du goût du livre et de la lecture chez les jeunes publics, conduite avec l'IGESR

La mission s'est attachée à recenser l'ensemble des associations nationales ou locales soutenues par les deux ministères. Au niveau national, une quinzaine d'associations participent directement à la mise en œuvre des politiques nationales, qui se sont notamment traduites par de grandes opérations comme « La nuit de la lecture », « Des livres à soi » ou « L'été culturel ». Au niveau régional et local, plus de 300 associations locales aidées témoignent du foisonnement des initiatives en région, avec des modes d'intervention multiples.

Ces acteurs ont bénéficié en 2020 d'une contribution globale des deux ministères de 9,2 M€, dont 6,4 M€ pour le ministère de la culture, crédits majoritairement gérés par les DRAC, mais également par le Centre national du Livre (CNL).

Le rapport dresse une typologie des missions et des modes d'intervention des associations : les prix et concours, tels que « Le Goncourt des lycéens » ou « Les petits champions de la lecture », sont très mobilisateurs, et les interventions d'auteurs dans les classes ont un impact très positif, même s'il

demeure limité au regard des 12,7 millions d'élèves des écoles, collèges, et lycées. Les associations jouent également un rôle irremplaçable dans la lutte contre l'illettrisme et la médiation auprès des publics les plus éloignés de la lecture.

La mission a établi un ensemble de préconisations dans l'objectif de renforcer le travail conjoint à tous les niveaux d'intervention des administrations des deux ministères et du CNL, qui leur permette de disposer en permanence d'une vue d'ensemble des actions mises en œuvre, indispensable pour un pilotage efficace. Elle a recommandé une intégration des associations qui le souhaitent aux contrats territoire-lecture et un renforcement de la formation des bénévoles. Enfin, elle a préconisé la mise en place de dispositifs d'évaluation dans la durée auprès des différentes générations de publics scolaires, par les services d'études et de statistiques des deux ministères concernés.

*Rapports n° 2021-07 (rapport provisoire)  
et n° 2021-14 (rapport définitif)*

### Mission interministérielle d'évaluation du dispositif expérimental « Maternelle et cinéma », conduite avec l'IGESR

Lancée en 2014, l'expérimentation « Maternelle et cinéma » prévoit, sur le modèle du

dispositif « École et cinéma », d'emmener dans les cinémas partenaires des élèves de trois à cinq ans pour trois séances annuelles de visionnages de films. Chaque séance comprend plusieurs courts-métrages et n'excède pas 45 minutes. En 2019-2020, ce programme avait touché 123 000 élèves sur trente-huit départements, soit plus de 20 % des effectifs concernés.

Après avoir dressé un état des lieux, la mission a considéré qu'en dépit de certaines limites (ambitions parfois excessives, difficultés spécifiques pour les enfants de 3-4 ans, accentuation de l'exposition aux images), cette expérimentation possédait des atouts intrinsèques, en termes d'expérience esthétique et sensorielle offerte aux enfants, de support pour des exploitations pédagogiques variées, de facilité pratique (la sortie au cinéma reste de loin la sortie culturelle la plus aisée et la plus répandue en maternelle) et de démocratisation culturelle, qui la rendaient positive et utile. Elle a ensuite formulé des recommandations, en termes notamment de sélection des films, de progressivité du dispositif selon l'âge des enfants et de partenariat entre l'Éducation nationale et la culture, pour qu'au regard du public spécifique que constituent de très jeunes enfants, l'officialisation qu'elle recommande soit pleinement réussie.

*Rapport n°2021-10*

### Mission interministérielle sur la concentration dans les médias, conduite avec l'IGF

Le directeur du cabinet du ministre de l'économie, des finances et de la relance et la directrice du cabinet de la ministre de la culture ont demandé à l'Inspection générale des finances et à l'Inspection générale des affaires culturelles de conduire une mission sur les règles anti-concentration prévues par le législateur dans les secteurs de la presse, de l'audiovisuel et des groupes multimédia (lois de 1986 sur la presse et sur l'audiovisuel).

Ces règles, qui s'ajoutent au contrôle de droit commun des concentrations, assuré par l'Autorité de la concurrence, ont vocation à garantir le respect de l'objectif constitutionnel de sauvegarde du pluralisme. Elles ne concernent aujourd'hui toutefois que la diffusion par voie hertzienne terrestre et la presse imprimée.

Il est demandé à la mission de dresser un état des lieux des stratégies des acteurs industriels, en identifiant les points communs et les spécificités de chaque secteur et en réunissant des éléments de comparaison internationale. La mission devra également analyser ces règles sectorielles et formuler des propositions de politique publique par secteur en tant que de besoin.

*Note de cadrage n° 2021-26*

### Mission interministérielle sur la réforme de la contribution à l'audiovisuel public (CAP), conduite avec l'IGF

La contribution à l'audiovisuel public (CAP) procure un financement de près de 3,9 Md€ aux organismes publics de télévision et de radio que sont France télévisions, Radio France, Arte, France 24 et l'Institut national de l'audiovisuel. La suppression en 2023 de la taxe d'habitation sur les résidences principales, à laquelle était adossée la CAP, rend nécessaire une évolution de cette dernière.

La mission conjointe de l'IGF et de l'IGAC, demandée par le Premier ministre et lancée à l'automne 2021, en prévision du PLF 2023, vise à identifier une ressource de remplacement.

Au-delà des aspects technique et fiscal, la mission sera amenée à s'interroger sur le lien unissant la redevance et la détention d'un poste de télévision, à une période où le parc de ces équipements est en décroissance dans les foyers et où les écrans alternatifs se multiplient, ainsi que les nouveaux usages liés à la montée en puissance du digital.

Les comparaisons internationales apporteront un éclairage à la réflexion. Certains États ont maintenu un critère de détention d'un téléviseur tout en intégrant les objets connectés (Danemark, Royaume-Uni), tandis que d'autres (Allemagne, Finlande,

Suède) ont opté pour des contributions indépendantes de la détention d'un équipement spécifique.

Sur ces bases, la mission explorera les différentes pistes envisageables.

*Mission en cours à la fin 2021*

### Bilan du fonds de soutien à l'émergence et à l'innovation dans la presse (FSEIP)

Par une lettre de mission du 18 novembre 2021, il est demandé à l'IGAC de réaliser une mission-diagnostic sur le Fonds de soutien à l'émergence et à l'innovation dans la presse (FSEIP).

Le FSEIP propose trois dispositifs d'aide : les bourses d'émergence, l'aide aux programmes d'incubation de presse et l'aide aux programmes de recherche et développement.

À ce jour et depuis sa création en 2016, ce fonds a permis d'aider 184 dossiers pour un montant de 15,2 M€.

La mission doit évaluer l'effet des aides octroyées sur les structures bénéficiaires et les effets d'entraînement que le fonds a pu créer sur l'ensemble du secteur.

La mission pourra formuler des propositions d'adaptation ou d'évolution du dispositif, tant au niveau du fonctionnement que des critères d'attributions des aides, dans le cadre d'un rapport qui devra être rendu au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2022.

*Mission en cours à la fin 2021*

## E\_ Patrimoines et architecture

### Mission-diagnostic sur le Centre Pompidou

La mission-diagnostic du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou (CNAC-GP) intervenait dans la perspective du départ de son président et du directeur du Musée national d'art moderne (MNAM), tous deux atteints par la limite d'âge en juin 2021, mais aussi dans le cadre de deux chocs exogènes perturbant le fonctionnement du Centre : la crise sanitaire d'une part, dont les effets se feront sentir au-delà des seules années 2020 et 2021, et le lancement d'importants travaux de rénovation technique d'autre part, devant aboutir à une fermeture du bâtiment pour trois ans et demi.

Le rayonnement culturel du CNAC-GP s'est amplifié au cours des dernières années : le MNAM a développé une politique active de diffusion des œuvres : en procédant à des ré-accrochages réguliers ; en ayant une politique de programmation d'expositions riche et ambitieuse ; en initiant des projets structurants dans les territoires, comme des dispositifs de médiation itinérants, un centre d'art à destination des tout petits enfants (de 0 à 6 ans), et surtout le projet de création d'un site de réserves à Massy ; en renforçant sa présence internationale à travers les Centres Pompidou provisoires ; en dynamisant sa stratégie sur internet et sur les réseaux sociaux durant les confinements.

La baisse de la fréquentation post-crise sanitaire doit conduire à redéfinir la politique en faveur des publics éloignés, jeunes, ou encore des abonnés, à mettre en œuvre une stratégie de reconquête des publics étrangers et à améliorer la qualité de l'accueil dans toutes ses composantes.

L'enjeu crucial de la nouvelle présidence sera d'articuler sa stratégie avec le calendrier des travaux, ce qui exige des décisions structurantes dans les prochains mois.

*Rapport n° 2021-15*

### Mission interministérielle sur la Fondation Maeght, conduite avec l'IGA

Aimé et Marguerite Maeght, propriétaires d'une galerie dont le rayonnement international fut assuré par leur compagnonnage avec nombre des plus grands artistes du XX<sup>e</sup> siècle, ont créé en 1964 la Fondation Maeght, sur un modèle inspiré d'exemples américains. La fondation Maeght possède aujourd'hui 14000 œuvres représentatives de l'art du XX<sup>e</sup> siècle, provenant pour l'essentiel des dons des fondateurs auxquels se sont ajoutés des legs divers.

Depuis plusieurs années, les représentants de l'État au conseil d'administration encouragent la Fondation à réviser ses statuts, notamment pour mieux respecter le principe de l'indépendance des fondations vis-à-vis de leurs fondateurs, et remettre en place une direction de plein exercice, assumant à la fois la responsabilité gestionnaire et un projet artistique et culturel.

À ce débat s'en ajoute un autre sur la vocation de la Fondation, musée d'art moderne ou lieu d'expérience et de valorisation de la création contemporaine.

La mission s'est penchée sur la situation financière de la Fondation, dont le modèle économique repose sur ses recettes propres, sur le financement des investissements envisagés à court terme pour agrandir ses locaux, et sur les questions que pose la conservation du patrimoine immobilier et des collections. Le potentiel de soutiens que peut offrir l'environnement de la Fondation, notamment les collectivités territoriales, a retenu son attention.

*Rapport n° 2021-24*

### Mission-diagnostic sur l'établissement public du château de Fontainebleau

Par lettre de mission datée du 26 janvier 2021, l'Inspection générale des affaires culturelles a été chargée d'une mission-

diagnostic portant sur l'Établissement public du château de Fontainebleau (EPCF), à l'occasion du changement de présidence intervenu le 8 mars 2021.

Créé en 2011, l'EPCF est un établissement bien géré qui dispose de richesses patrimoniales, artistiques et naturelles majeures et d'un potentiel de développement qui lui permettent d'envisager l'avenir avec optimisme.

L'établissement devra retrouver une trajectoire de fréquentation ascendante après la crise sanitaire et mettre en place une gestion de ses ressources humaines plus efficiente dans le dialogue avec ses tutelles.

La clarification des ambitions et des objectifs comme les moyens de les concrétiser est à formaliser à l'occasion d'un changement de présidence qui s'inscrit dans la continuité mais autorise aussi l'élargissement des perspectives pour mettre Fontainebleau à sa juste place dans la politique patrimoniale et culturelle du ministère.

*Rapport n° 2021-12*

### Mission interministérielle d'audit de la Fondation Saint-Louis, conduite avec l'IGA

La Fondation Saint-Louis a été créée il y a 50 ans pour recevoir, conserver et mettre en valeur le patrimoine de la famille d'Orléans, de préférence à ses héritiers naturels, par le



Comte de Paris de l'époque, qui en a assuré lui-même la direction jusqu'à sa mort en 1999. Elle a succédé à une société civile créée à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle par les princes de la maison d'Orléans, notamment pour assurer la pérennité de leur nécropole familiale de Dreux.

La mission s'est attachée à analyser la gouvernance de la Fondation, telle que la prévoit ses statuts, au regard des statuts types proposés par le Conseil d'État.

Elle a également analysé les missions très précises assignées par ces mêmes statuts, pour évaluer leur prévalence dans les priorités opérationnelles de la Fondation, ainsi que leur pertinence au regard des événements qui ont marqué la vie de la Fondation depuis sa création, et plus généralement de l'évolution générale du contexte de son activité.

La mission s'est notamment penchée sur l'attention portée aux différents monuments confiés à la Fondation, notamment en ce qui concerne la Chapelle Royale de Dreux, à laquelle les statuts accordent une place privilégiée en tant que nécropole de la maison d'Orléans, dont la conservation est la raison d'être originelle de la Fondation.

La gestion et la situation économique de la Fondation ont fait l'objet d'un examen particulièrement attentif par la section d'audit de l'IGA.

*Rapport n° 2021-19*

### Mission-diagnostic sur le Département de recherches archéologiques subaquatiques et sous-marines (DRASSM)

Le rapport met en lumière l'importance croissante des questions maritimes au plan national et international, et le rôle joué par le DRASSM dans la protection du patrimoine immergé au plan interministériel et international, notamment dans la promotion et l'application de la Convention Unesco de 2001 sur « la protection du patrimoine culturel subaquatique ».

Les réussites de ces vingt dernières années à l'actif de ce service à compétence nationale, dont le développement des moyens robotisés de recherche archéologique sous-marine et une adaptation réussie à l'émergence de nouveaux besoins en archéologie préventive sous-marine, ont permis au DRASSM de continuer à jouer un rôle incontournable et mondialement reconnu dans son domaine. Face au développement exponentiel de l'exploitation de la mer (câbles sous-marins, éoliennes, extraction de granulats) le DRASSM a su développer de nouveaux modes de coopération avec les aménageurs et de financement de ses recherches.

Néanmoins, les missions plus traditionnelles de conservation des objets, de diffusion des connaissances auprès du grand public et, surtout, d'expertise en archéologie dite « subaquatique » (en eaux douces) ont été mises au second plan. Elles doivent maintenant être réinvesties en moyens et valorisées.

L'archéologie subaquatique (fluviale et lacustre), responsabilité du DRASSM pour sa coordination nationale et son appui en expertise, est un domaine d'exercice partagé entre les DRAC prescriptrices, l'Institut national de recherches archéologiques préventives (INRAP) et les autres opérateurs archéologiques. Le rapport formule des préconisations d'organisation et de renforcement visant à pallier le manque de moyens de tous les acteurs, générant l'insuffisante prise en compte des besoins et des urgences de cette discipline face aux risques croissants de destruction du patrimoine archéologique sous l'effet du dérèglement climatique ou de politiques de rétablissement de la continuité écologique des cours d'eaux.

Si le DRASSM dispose d'une très grande autonomie dans son organisation, ses moyens budgétaires et humains insuffisants ont nécessité le montage d'un dispositif de financement original mais transitoire lui permettant d'assumer des responsabilités croissantes dans le domaine du préventif sous-marin. Le rapport préconise des mesures visant à rééquilibrer ces financements à la faveur d'un meilleur partage des tâches entre le DRASSM et l'INRAP, plus conforme à la logique de leurs missions respectives de prescripteur et d'opérateur.

*Rapport n° 2021-23*

### Mission interministérielle sur les conditions d'enseignement et de déroulement des études dans les écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA), conduite avec l'IGESR

Ce rapport s'inscrit dans la suite du rapport IGAC n° 2020-18, consacré au bilan d'étape de la réforme de 2018 qui portait sur la gouvernance des écoles et la mise en place du statut d'enseignant-chercheur.

La mission s'est attachée à analyser les conditions concrètes de mise en œuvre de la réforme de 2005 et son impact sur l'organisation des cursus d'études en 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> cycles, et à cet égard, elle s'est particulièrement penchée sur la question de la « charrette » et plus généralement des rythmes universitaires et de la surcharge de travail des étudiants. Elle a ensuite exploré les conditions d'une adéquation entre la formation dispensée dans les ENSA, les politiques publiques en matière d'architecture et les attentes des milieux professionnels et institutionnels au regard des compétences attendues d'un architecte dans le monde d'aujourd'hui.

À cet effet, dans le respect de l'autonomie des établissements, elle a établi des recommandations en matière de procédures d'entrée dans les écoles, d'organisation des enseignements et de rythmes universitaires, d'évaluation des formations et de stratégie pédagogique des écoles. Elle a souligné le rôle positif des formations en lien avec le

milieu professionnel : formation en alternance, stages, valorisation de la période de césure, formation à l'habilitation à la maîtrise d'œuvre en nom propre (HMONP).

Elle s'est enfin livrée à une analyse prospective des besoins de formation en architecture dans un horizon de quinze ans en intégrant la dimension de la cartographie des écoles ainsi que leurs capacités d'accueil actuelles.

*Rapport n° 2021-27*

### Mission-diagnostic de l'Unité départementale de l'architecture et du patrimoine (UDAP) de l'Oise

La mission avait pour objet d'analyser les difficultés observées dans les relations de cette UDAP avec les élus locaux et d'identifier l'ampleur des problèmes de fonctionnement interne du service.

Les difficultés de certains élus dans leurs relations avec l'UDAP avaient déjà été portées à la connaissance du ministère par de précédents rapports de l'inspection des patrimoines en 2011 et en 2018.

En 2020, la situation sur le terrain était devenue très conflictuelle.

Ces difficultés résultaient pour partie de la situation de sous-effectif chronique du service. En 2020, l'UDAP émettait 9673 avis, soit près du double de la moyenne nationale,

sans disposer des ressources humaines nécessaires à son fonctionnement régulier.

Tandis que son effectif théorique s'élevait à dix ETP, dont trois postes d'architectes-urbanistes de l'État (AUE), en réalité sept agents étaient présents, trois postes étant déclarés vacants, et le chef du service ne disposait pas d'adjoint titulaire.

La mission a constaté que les difficultés rencontrées par l'UDAP de l'Oise dans ses relations avec tous les acteurs locaux étaient, pour certaines, partagées avec un grand nombre d'UDAP, les architectes des bâtiments de France (ABF) étant désormais confrontés à des responsabilités nouvelles dans un environnement institutionnel très évolutif.

Lorsqu'il assume les fonctions de chef d'une UDAP, l'ABF en responsabilité est en outre confronté à la conduite d'un management interne souvent complexe, face à des petites équipes, sans hiérarchie intermédiaire.

Face aux nouvelles compétences des collectivités territoriales, la relation aux élus exige une très forte capacité de négociation et de pédagogie.

Dans le cas présent, la mission observait que la gestion du service ne répondait pas parfaitement à ces nouvelles exigences et a donc proposé d'en restructurer l'ensemble, avec des effectifs en nombre suffisant.

*Rapport n° 2021-01*

## F\_ Langue française

Mission interministérielle relative au bilan de l'application de certaines dispositions de la loi du 22 juillet 2013, dite « loi Fioraso », conduite avec l'IGESR

Conformément à la lettre de mission adressée aux deux inspections générales, la première partie du rapport établit le bilan de l'application des dispositions de la loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche (dite « loi Fioraso ») concernant les formations en langues étrangères proposées dans les établissements d'enseignement supérieur. L'article 2 de la loi avait atteint un équilibre théorique entre l'exigence du respect du principe selon lequel « la langue française est la langue de l'enseignement », principe que la loi Toubon avait posé en 1994, et la nécessité d'élargir les exceptions à ce principe pour permettre à l'enseignement supérieur français d'attirer des étudiants non francophones dans un contexte de forte concurrence internationale.

La mission pose le constat que cet équilibre n'a pas été atteint, les conditions sur lesquelles il reposait n'ayant pas été réunies : non-publication des textes réglementaires d'application, défaut d'organisation de la collecte des données relatives à la politique linguistique des établissements, et contexte créé par la nouvelle procédure d'accréditation créée par la loi Fioraso, fondée sur une

évaluation plus stratégique que l'ancienne habilitation. La mission formule des recommandations pour remédier à ces lacunes.

La seconde partie du rapport souligne que les circonstances tant nationales (le plan d'action du président de la République « une ambition pour la langue française et le plurilinguisme », et plus récemment, le plan « science ouverte ») qu'europeennes (programme Erasmus + 2021-2027) et internationales sont favorables à des avancées significatives. La mission prend appui sur ces éléments pour formuler un second groupe de propositions, qui visent à élever le niveau de compétence linguistique des étudiants et des enseignants-chercheurs et à développer l'enseignement de la langue française, à la fois contrepartie voulue par la loi Fioraso au développement d'enseignements dans d'autres langues et puissant vecteur d'influence culturelle.

*Rapport n° 2021-18*

**Mission interministérielle sur les signes diacritiques, conduite avec le CGefi, l'IGA, l'IGAE, l'IGESR et l'IGJ**

La proposition de loi relative à la protection patrimoniale des langues régionales et à leur promotion, dite « loi Molac », adoptée le 8 avril 2021, prévoyait en son article 9 de compléter ainsi l'article 34 du code civil :

« Les signes diacritiques des langues régionales sont autorisés dans les actes d'état civil ».

Les ministres de l'Europe et des affaires étrangères, de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports, de l'économie, des finances et de la relance, de l'intérieur, de la justice, de la culture et des solidarités et de la santé ont confiée aux corps d'inspection respectifs de ces ministères une mission sur les conditions de mise en œuvre de cette disposition.

Un rapport d'étape a été réalisé au mois de mai 2021, préalablement à la remise d'un rapport final souhaitée initialement pour la fin du mois de juillet 2021.

Vouloir introduire les signes diacritiques régionaux de manière systématique et différenciée, dans tous les systèmes d'information administratifs, de l'État et de ses opérateurs, du secteur social mais également des collectivités territoriales et d'autres partenaires, aurait supposé de mobiliser des moyens considérables, non seulement en raison des modifications à réaliser sur les systèmes d'information (SI), mais aussi en raison de la complexité de la coordination nécessaire eu égard au nombre de traitements interconnectés.

Dans le cadre du rapport d'étape, la mission n'a pas retenu la mise à niveau simultanée de l'ensemble des SI concernés par des données d'identité, mais plutôt de privilégier une démarche pragmatique éta-

blissant un degré de priorité dans la mise à jour de ces SI.

La mission a donc suggéré de raisonner par degré de priorité avec un premier cercle de SI autour des données de l'état-civil dont la mise à niveau pour prendre en charge les signes diacritiques conditionne l'entrée en vigueur de la réforme pour des raisons techniques ou juridiques, d'un deuxième cercle incluant notamment les traitements relatifs aux divers documents permettant de prouver son identité, un troisième ensemble de systèmes pour lesquels la présence des signes diacritiques sur un titre ou un acte administratif est de moindre portée symbolique, et un quatrième cercle concernant les bases de données utilisées en service d'appui.

Le 21 mai 2021, le Conseil constitutionnel a jugé anticonstitutionnel l'article 9 de la loi « Molac » qui concernait la possibilité d'utiliser des lettres diacritées propres aux langues régionales, absentes du français, ce qui a entraîné de facto l'abandon de la mission d'inspection sur les signes diacritiques.

*Rapport d'étape n° 2021-13*



# V— Synthèses des missions d'audit, de médiation, d'appui et d'intérim

## A\_ Mission d'audit

Mission interministérielle d'audit de la maîtrise des coûts et des calendriers des projets immobiliers de l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC), conduite avec le CGEDD

Par lettre de mission du 1<sup>er</sup> septembre 2021, la directrice du cabinet de la ministre de la culture et le directeur du cabinet de la ministre de la transition écologique ont confié à l'Inspection générale des affaires culturelles et au Conseil général de l'environnement et du développement durable une mission interministérielle d'audit de la maîtrise des coûts et des calendriers des projets immobiliers de l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC).

La lettre de mission cite quatre opérations (le schéma directeur du Grand Palais, la relocalisation du Centre national des arts plastiques à Pantin, celle des services de la direction des affaires culturelles (DAC) de Guadeloupe dans la maison Chapp à Basse-Terre, ainsi que celle de l'école supérieure nationale d'architecture de Marseille dans le cadre de l'Institut méditerranéen de la ville et des territoires) que la mission interministérielle s'attache à examiner plus particulièrement afin d'évaluer les causes des retards et surcoûts éventuellement constatés.

Sur ces bases, la mission identifie des axes d'amélioration permettant une meilleure maîtrise des risques. La mission intervient en amont de l'élaboration prévue par l'établissement et le secrétariat général d'un nouveau contrat de performance.

*Mission en cours à la fin 2021*

## B\_ Mission de médiation

Mission de médiation entre Eutelsat et des organismes de gestion collective

La ministre de la culture a proposé une mission de médiation, confiée à l'Inspection générale des affaires culturelles, afin de fa-

ciliter la résolution du litige qui oppose la société Eutelsat, exploitante du service satellitaire FRANSAT - qui permet l'accès aux chaînes gratuites de la TNT à deux millions de foyers situés en zone blanche ou grise de la diffusion hertzienne terrestre - et quatre organismes de gestion collective de droits

d'auteur : l'ADAGP (Société des auteurs dans les arts graphiques et plastiques), la SACEM (Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique), la SACD (Société des auteurs et compositeurs dramatiques), et la SCAM (Société civile des auteurs multimédia).

Ce litige porte sur la question de la rémunération des auteurs liée aux diffusions des chaînes gratuites de la TNT par le service FRANSAT, les organismes de gestion collective estimant qu'elle est due, la société EUTELSAT, contestant, pour sa part, le principe de cette rémunération.

## C\_ Missions d'appui

### Mission d'accompagnement du secrétariat général sur la Présidence française de l'Union européenne (PFUE)

La France exercera la présidence française de l'Union européenne (PFUE) pendant le 1<sup>er</sup> semestre 2022. L'ensemble des ministères a été appelé à se mobiliser pour en assurer le succès. L'événement est coordonné, au niveau interministériel, par le secrétariat général aux affaires européennes (SGAE) et par le secrétariat général de la présidence française de l'Union européenne (SGPFUE).

Le ministère de la culture est chargé de préparer et de mettre en œuvre, dans son domaine de compétence, un volet politique, un volet d'événements institutionnels, ainsi que de mettre en place une programmation d'événements culturels et artistiques accompagnant la présidence.

Une mission d'appui auprès du secrétariat général du ministère de la culture a été confiée à l'IGAC, dans l'objectif de contribuer au pilotage de la PFUE.

La mission s'est appliquée à soutenir la mobilisation de l'ensemble des services concernés du ministère, à contribuer à l'élaboration des textes que la France proposera aux autres pays membres de l'Union européenne et à la Commission européenne pendant sa présidence, et qui seront débattus et négociés dans les différentes instances européennes compétentes, et à participer à la définition des contenus et des attendus des événements institutionnels organisés dans les différents secteurs d'activité de la culture, qui jalonneront le déroulement de la PFUE.



## Mission d'appui au Directeur général des patrimoines et de l'architecture pour assurer la coordination des services et établissements publics du ministère de la culture dans la conduite des travaux de restauration de Notre-Dame de Paris

Dans le cadre de la création d'un dispositif administratif spécifique pour la maîtrise d'ouvrage du chantier exceptionnel de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris, l'Inspection générale des affaires culturelles a été chargée d'une mission d'appui au directeur général des patrimoines et de l'architecture. Cette mission, engagée en 2020, s'est poursuivie en 2021.

Le travail étroit assuré entre les services du ministère a permis d'assurer la coordination de leur action et la circulation de l'information entre eux, et la mission a ainsi pu aider les responsables opérationnels à exercer l'essentiel des responsabilités du ministère de la culture en matière de monuments historiques classés tout en évitant de ralentir le processus.

Depuis le début de 2021, l'objectif calendaire a été relativisé pour permettre l'intégration d'impératifs de sécurité et de qualité des travaux portés par la mission. Celle-ci a également pu rappeler le statut de vestiges archéologiques des déblais et fragments enlevés de la cathédrale, qu'il était important de prendre en considération dans les modalités de conduite du chantier.

Des compromis souvent inédits ont été imaginés sur la composition des commissions tripartites entre l'État, l'établissement public et les fondations collectrices, sur l'organisation des réunions liées au fonctionnement du monument après les travaux, ou sur la combinaison des dispositions législatives conservant à l'État la maîtrise d'ouvrage des travaux sur les objets mobiliers avec celles du décret confiant leur financement à l'établissement.

Un comité de pilotage de la recherche associant la maîtrise d'ouvrage, la maîtrise d'œuvre, le Centre national de la recherche scientifique (CNRS) et le ministère de la culture (DGPA, SRA, LRMH), a été mis en place avec le concours de la mission et fonctionne de manière satisfaisante.

## Mission d'appui auprès de Pierre Duquesne, ambassadeur chargé de la coordination du soutien international au Liban

À l'occasion de la deuxième conférence internationale de soutien à la population du Liban en août 2021, et dans un contexte d'aggravation de la crise économique du pays, le Président de la République a renouvelé l'implication de la France aux côtés de la population du Liban pour aider à la reconstruction du pays. Cet engagement concerne tous les secteurs, dont la culture.

La mission d'appui auprès de l'ambassadeur Pierre Duquesne, chargé de la coordination du soutien international au Liban, a donc été prolongée par le cabinet de la ministre de la culture, afin de coordonner les aspects culturels de la reconstruction du pays, tant pour ce qui concerne la protection et la réhabilitation du patrimoine que le soutien à la communauté des créateurs et aux industries culturelles.

La réhabilitation du Musée Sursock, la mise en place d'un programme de résidences d'artistes libanais en France intitulé « Nafas », le soutien à la diffusion du spectacle vivant libanais, l'aide aux librairies et à la reprise des tournages de cinéma font partie des aspects les plus saillants de l'aide du ministère de la culture. Celle-ci est coordonnée avec les autres acteurs gouvernementaux français (ministère de la transition écologique, ministère de l'Europe et des affaires étrangères) et les établissements publics (Institut Français, CNC, CNL, ONDA, Musée du Louvre...) et s'efforce, dans la mesure du possible, d'apporter une réponse rapide à des besoins urgents tout en poursuivant les priorités de la coopération de long terme avec le Liban.

La mission d'appui a également pour objet de s'assurer que les soutiens multilatéraux dont bénéficie le Liban au titre de la culture (ALIPH, Banque Mondiale, UN Habitat, UNESCO) soient décaissés dans les meilleurs délais et s'articulent de façon efficace avec l'aide bilatérale.

### Mission interministérielle d'appui à André Gauron sur les suites de l'année blanche en faveur des intermittents du spectacle et de l'audiovisuel, conduite avec l'IGAS

Face à l'impact de la crise sanitaire sur les activités du secteur du spectacle, le Président de la République avait annoncé le 6 mai 2020 la prolongation de l'indemnisation des intermittents jusqu'au 31 août 2021 sans réexamen de leurs droits, dite « année blanche ». Compte tenu de la poursuite de la crise sanitaire en 2021, la ministre de la culture et la ministre du travail, de l'emploi et de l'insertion ont confié par lettre du 1<sup>er</sup> février 2021 à André Gauron, conseiller-maître honoraire à la Cour des comptes, la mission d'évaluer, avec l'appui de l'Inspection générale des affaires culturelles et de l'inspection générale des affaires sociales, la situation des intermittents après le 31 août 2021 et de proposer des pistes pour ajuster le dispositif en fonction de cette analyse.

Pour évaluer la situation des intermittents du spectacle au 31 août 2021, la mission a examiné tout d'abord l'impact de la crise sanitaire en 2020 puis a demandé à Pôle emploi de simuler, selon quatre scénarios d'évolution de l'emploi en 2021, les effets sur les données individuelles des allocataires des règles spécifiques applicables au 31 août 2021. Sur la base de ce diagnostic, la mission a examiné de la manière la plus ouverte toutes les pistes permettant de préserver la situation des intermittents après le 31 août 2021.

Elle a présenté les caractéristiques, les avantages et les inconvénients de ces différentes pistes. Elle a également étudié les réponses pouvant être apportées à la situation des intermittents non indemnisés, les jeunes professionnels en particulier.

C'est sur la base de ce rapport que les décisions du gouvernement ont été prises :

prolongation de l'année blanche de quatre mois, jusqu'au 31 décembre 2021, avec maintien de « filets de sécurité » pour une durée de douze mois après cette date, création d'un dispositif transitoire spécifique pour les intermittents de moins de trente ans entrant dans le régime.

*Rapport n° 2021-06*

## D\_ Missions d'intérim

**Intérim de la direction du Pôle supérieur d'enseignement artistique Paris Boulogne-Billancourt (PSPBB)**

Assurée de septembre 2020 à fin août 2021, la mission a consisté à redéfinir les fondements de l'activité pédagogique du Pôle et de son fonctionnement, à préparer les bases du recrutement d'une future direction et à tracer des perspectives de développement. Un rapport a synthétisé cette année de travail rythmée par cinq conseils d'administration et sept conseils scientifiques.

Le dossier de « Conférant grade de licence » du DNSP de musicien a été déposé au ministère de la culture (DGCA) en mars 2021. Les enseignements ont été enrichis de volets sur la médiation, le numérique, les modes de communication (écrit et oral), la lutte contre

les violences sexistes et sexuelles, les interventions vers les publics en situation de handicap, la sensibilisation à la recherche.

Les pistes de développement passent par la capacité du Pôle à réaliser le développement de son enseignement d'excellence, la résolution des impasses en termes de locaux, la mise à niveau des moyens humains et financiers et l'évolution des statuts. Le nouveau directeur, Claude Georgel, a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> septembre 2021.

*Rapport n° 2021-20*

## Intérim de la présidence du Musée national Picasso-Paris (MNPP)

Assurée, de septembre à mi-novembre 2021, la mission a consisté à assurer la gestion des affaires courantes, avec un point particulier sur les sujets immobiliers : en premier lieu, le suivi d'un projet avec les services déconcentrés de l'État (permis de construire, accès des œuvres, circulations dans l'aile technique et le jardin) ; en second lieu, le projet artistique de Pascal Convert au sein du quadrilatère des Archives (Minutier) qui abritera le centre d'études picassiennes. La convention d'occupation par le MNPP au sein de ces espaces a également été relancée pour la période en cours à partir de 2019 et pour l'avenir. La présidente Cécile Debray a pris ses fonctions le 15 novembre 2021.

# VI— Activités de la mission ministérielle d'audit interne (MMAI)

Le décret du 28 juin 2011 relatif à l'audit interne dans l'administration et la circulaire du Premier ministre du 30 juin 2011 ont mis en œuvre dans l'ensemble des ministères un dispositif de contrôle interne et d'audit interne.

La mission ministérielle d'audit interne (MMAI) du ministère de la culture est placée sous la responsabilité de la Cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles.

Depuis janvier 2020, Claire Lamboley, inspectrice générale des affaires culturelles, est responsable déléguée de la MMAI culture.

Le programme des missions d'audit interne est établi sur une base pluriannuelle par le comité ministériel d'audit interne (CMAI) présidé par la ministre de la culture, représentée par sa directrice du cabinet. Ce programme est actualisé à chaque CMAI en fonction des risques identifiés, notamment à partir des cartographies dont l'élaboration se poursuit au sein des services.

En 2021, malgré la poursuite de la crise sanitaire, deux audits internes ont été réalisés :

- Suivi pluriannuel des dossiers du fonds stratégique pour le développement de la presse (FSDP) dont le rapport a été rendu en juin 2021 ;
- Calendrier du processus de recrutement des agents du ministère de la culture (audit en cours fin 2021).

La MMAI assure par ailleurs le suivi de la mise en œuvre des plans d'action des audits antérieurs et en informe les membres du CMAI lors de chaque séance. Les audits internes suivants ont ainsi fait l'objet de suivis en 2021, respectivement pour le CMAI qui s'est tenu en février 2021 et pour celui de janvier 2022 :

- Archivage des courriels ;
- Dispositif des certificats d'exportation des biens culturels ;
- Gestion de la garantie décennale des travaux réalisés par l'OPPIC ;
- Procédure d'instruction des demandes de crédit d'impôt en faveur de la production phonographique (CIPP) ;
- Suivi pluriannuel des dossiers du fonds stratégique pour le développement de la presse (FSDP), qui a fait l'objet d'un premier suivi fin 2021 pour le CMAI de janvier 2022 ;
- Instruction ministérielle de juin 2015 pour la maîtrise et la transparence des dépenses des dirigeants : audit interne relatif à sa mise en œuvre et à son suivi. Cette instruction de 2015 a été révisée pour prendre en compte les recommandations des deux audits menés en 2018 et 2019. L'instruction refondue a été signée par la ministre de la culture le 15 septembre 2020 et diffusée à l'ensemble des 82 organismes concernés. La mise en œuvre de cette nouvelle instruction fera l'objet d'un premier suivi fin 2021 pour le CMAI de janvier 2022.
- Gestion du suivi des courriers en administration centrale

Par ailleurs, la MMAI a été mandatée en 2021, en application de la circulaire du Premier ministre n°6300/SG du 30 août 2021 relative à la mise en œuvre et suivi des mesures « Plan national de relance et de résilience » (PNRR), pour travailler sur les processus à mettre en place dans le cadre des audits qui seront à mener sur l'utilisation des fonds européens pour le financement du plan de relance, démarche coordonnée par la Commission interministérielle de coordination des contrôles (CICC). En effet, il est prévu que 702,5 M€ soient mis à disposition de la France, *via* le fonds européen « Facilité pour la reprise et la résilience » (FRR), pour le soutien des politiques culturelles sur la période 2021-2026. La bonne mise en œuvre des mesures du PNRR, se concrétisant par l'atteinte des engagements pris, permettra le remboursement par l'Union européenne des dépenses nationales engagées à cet effet. Les audits menés serviront de base à la CICC pour donner l'assurance à la Commission européenne que le système de contrôle des fonds FRR décrit et mis en place fonctionne correctement.

Au-delà des missions d'audit interne effectuées et de l'animation des séances du CMAI, la MMAI participe à d'autres travaux relevant de l'audit interne, notamment ceux du comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE). Ainsi, la responsable déléguée de la MMAI et les auditeurs internes ont participé en 2021 aux séances plénières et à des commissions per-

manentes instituées par le CHAIE (« qualité de l'audit interne de l'Etat », « examen par le CHAIE des politiques d'audit interne ministérielles », « audit interne de l'Etat et organismes participant à la mise en œuvre des politiques publiques »).

Comme chaque année, la MMAI culture a fait l'objet d'une évaluation externe en 2021 par la Cour des comptes, dans le cadre de la note d'évaluation du contrôle interne (NEC). L'année 2021 correspondait à une année d'évaluation complète.

### Suivi pluriannuel des dossiers du fonds stratégique pour le développement de la presse (FSDP)

Le CMAI a inscrit ce sujet au programme des missions d'audit interne du ministère, afin d'objectiver le risque budgétaire lié à l'enjeu de programmation pluriannuelle des crédits, ainsi que les risques « métiers » liés au suivi individuel des dossiers et des bénéficiaires, s'agissant d'un des principaux dispositifs d'aide directe au secteur de la presse écrite.

Ce dispositif, créé en 2012, est au cœur de la politique de l'État pour la modernisation de la presse. L'enjeu de programmation pluriannuelle des crédits de ce fonds s'impose avec d'autant plus d'acuité à l'occasion de la mise en œuvre du Plan de relance et de soutien à la filière presse.

Les aides relevant du FSDP sont allouées sous forme de subventions d'investissement ou d'avances remboursables, instruites et versées conformément aux textes réglementaires. Le paiement des subventions peut ainsi s'échelonner sur plusieurs années, ce qui nécessite un suivi pluriannuel permettant d'anticiper les moyens nécessaires chaque année pour couvrir les engagements antérieurs.

L'audit interne a eu pour objet d'examiner les méthodes et procédures mises en place pour assurer ce suivi pluriannuel des dossiers du FSDP, afin de repérer les zones de risques éventuelles liées à cette gestion pluriannuelle et de proposer les pistes d'amélioration qui apparaîtraient utiles pour accroître la maîtrise de ces risques.

*Rapport MMAI n° 2021-01*

## Calendrier du processus de recrutement des agents du ministère de la culture

Cet audit a été programmé par le CMAI de février 2021 en raison des délais de recrutement que connaît le ministère de la culture.

Le délai de recrutement a en effet des conséquences sur le fonctionnement des services ou opérateurs affectés par des vacances de postes de longue durée, sur leur climat social, sur leur capacité dans certains cas à assurer des missions structurantes, sur la transmission des compétences et des savoir-faire.

De plus, les difficultés liées au recrutement peuvent générer une vacance structurelle qui risque de conduire à un abatement du plafond d'emploi du ministère en application de l'article 11 de la loi n° 2018-32 du 22 janvier 2018 de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022.

L'audit interne permet d'examiner les différents aspects organisationnels liés au recrutement, de vérifier la pertinence et l'efficacité des actions menées afin de repérer les zones de risques éventuelles et de présenter les pistes d'améliorations qui apparaîtraient utiles pour accroître la maîtrise de ces risques.

*Audit en cours fin 2021*





# VII— Activités de la mission santé sécurité au travail (MSST)

Les inspecteurs santé sécurité au travail (ISST) sont rattachés fonctionnellement à l'Inspection générale des affaires culturelles depuis 2004. Ce rattachement permet de préserver leur indépendance, l'objectivité de leurs constats et de favoriser l'effectivité de leurs recommandations. Sous l'autorité de la cheffe de l'Inspection générale, Claire Chérie, inspectrice générale des affaires culturelles, coordonne la mission santé sécurité au travail.

Les ISST exercent leurs missions dans le cadre défini par le décret modifié du 28 mai 1982 relatif à l'hygiène et la sécurité du travail ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique, notamment une mission de contrôle de l'application des règles des livres I à V de la quatrième partie du Code du Travail. Ils assurent d'une part, une mission de conseil et d'expertise en appui aux chefs de service et aux assistants et conseillers de prévention dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur démarche de prévention et, d'autre part, une mission d'animation (information, conseil, formation) des acteurs de la prévention. L'arrivée d'un nouvel ISST en cours d'année, Éric Dechaux, au sein de l'équipe, a conduit à une nouvelle répartition des périmètres d'intervention entre les cinq ISST.

L'année 2021 aura été marquée par une forte implication des ISST pour accompagner les responsables des services et des établissements publics ainsi que les acteurs de la prévention du ministère dans la mise

en œuvre des mesures sanitaires liées à la pandémie COVID 19.

Outre les participations aux CHSCT, en visioconférences et en présentiel, les ISST ont participé aux délégations de CHSCT et diffusé conseils et recommandations aux acteurs de la prévention, relayant les instructions ministérielles et les protocoles et dispositifs réglementaires nationaux.

La MISST a réalisé les rapports d'inspection prévus dans le programme annuel initial, certains étant en cours de rédaction fin 2021. Les rapports incluent cette année un chapitre sur les assistants et conseillers de prévention afin de nourrir les données sur leurs missions et leur rôle dans les établissements et services du ministère.

La mission est également partie prenante des groupes de travail ministériels suivants, en lien avec le bureau de la santé de la sécurité au travail et de la prévention des risques professionnels du service des ressources humaines et les directions générales :

- document unique d'évaluation des risques professionnels et fiche des risques professionnels ;
- prévention du risque chimique ;
- prévention des risques professionnels liés à la co-activité ;
- santé et sécurité au travail des jeunes travailleurs et apprentis ;
- animation du réseau des assistants et conseillers de prévention ;
- sécurité et sûreté des cathédrales (DGPA) ;
- risques liés à la plongée hyperbare (SRA).

La répartition des missions entre les ISST a été la suivante en 2021 :

#### Agnès Lebret :

- Rapport de visite d'inspection du Château de Fontainebleau.  
-> La visite d'inspection a été réalisée à la demande de la direction afin de permettre une amélioration des aménagements et une aide au choix des équipements de travail au regard des obligations réglementaires en matière de travail en hauteur.
- Rapport de visite d'inspection du musée Rodin, en cours fin 2021.
- Direction régionale des affaires culturelles d'Île-de-France, UDAP 95, instruction technique et appui au dialogue social (présence d'amiante dans les locaux de la préfecture de Cergy où l'UDAP a emménagé en février 2021).

#### Jean-Pierre Fabre :

- Visite d'inspection de l'unité départementale de l'architecture et du patrimoine des Bouches-du-Rhône de la direction régionale des affaires culturelles du Provence-Alpes-Côte d'Azur.  
-> Recommandations générales en santé sécurité au travail sur les locaux et les équipes, visite des huit monuments pour lesquels un architecte des bâtiments de France (ABF) de l'UDAP est nommé conservateur, dont deux cathédrales, et du dépôt archéologique d'Entremont.

- Visite d'inspection du dépôt archéologique du Rhône et de l'Ain et du centre de conservation et d'étude des Martres-de-Veyres de la direction régionale des affaires culturelles d'Auvergne-Rhône-Alpes (en cours).  
-> Cette inspection a donné lieu à des préconisations de nature organisationnelle et bâtiminaire.
- Travail sur le risque lié à la spéléologie, en cours fin 2021.

#### Christine Kneubühler :

- Inspection du nuancier du Mobilier national.  
Le nuancier du Mobilier national (appelé NIM.es), situé dans les locaux des Nouvelles Manufactures, est un lieu où sont recensées les couleurs utilisées par les lieries pour la confection des tapis et tapisseries réalisés au sein du Mobilier national.  
-> L'inspection a porté sur les conditions de travail relatives au stockage physique (confection d'échantillons) et informatique du système de classification mis en place ainsi que, plus particulièrement, sur les problématiques liées à la dégradation des revêtements de sol contenant des éléments amiantés.
- Inspection de contrôle faisant suite à une proposition de mesures immédiates concernant l'atelier de menuiserie de la Cité de la Céramique à Sèvres et Limoges, en cours fin 2021

-> La proposition de mesures immédiates (faite en 2019) a conduit l'établissement à fermer le local (situé sur le site de Sèvres) et à effectuer les travaux de mise en conformité demandés, pour pallier notamment les risques chimiques et ceux liés aux atmosphères explosives. Le contrôle de ces mesures a été engagé en 2021.

#### Vincent Tiffoche :

- École nationale supérieure d'architecture de Versailles
- > Notamment création d'un atelier bois maquette avec acquisition d'un parc machines ; adaptation des bâtiments et mise en sécurité ; protection des machines-outils.

- École nationale supérieure d'art de Bourges.
- > Rapport d'inspection réalisé dans le cadre d'une nouvelle direction et d'un projet de relocalisation temporaire durant les travaux de rénovation et de réhabilitation du site classé.
- École nationale supérieure d'architecture de Paris-la Villette
- > Visite de suivi de l'inspection de 2018.
- École nationale supérieure des Beaux-Arts : inspection en cours fin 2021

#### Éric Dechaux, missions 2021-2022 :

- Unité départementale de l'architecture et du patrimoine des Côtes-d'Armor
- Unité départementale de l'architecture et du patrimoine de la Somme
- Unité départementale de l'architecture et du patrimoine de la Marne



# VIII— L'IGAC en 2021

## A\_ Mouvements

- **Départs** (par ordre chronologique)

Noël Corbin,  
inspecteur général des affaires  
culturelles, détaché comme  
délégué général à la transmission,  
aux territoires et à la démocratie  
culturelle

Stephan Kutniak,  
chargé de mission d'inspection  
générale

Isabelle Blanchard,  
inspectrice santé-sécurité au travail

Karine Gloanec-Maurin,  
inspectrice générale des affaires  
culturelles

Nicole Phoyu-Yedid,  
inspectrice générale des affaires  
culturelles

Richard Lagrange,  
inspecteur général des affaires  
culturelles

Marie-Liesse Baudrez,  
inspectrice générale des affaires  
culturelles

- **Arrivées** (par ordre chronologique)

Sylviane Tarsot-Gillery,  
inspectrice générale des affaires  
culturelles

Éric Dechaux,  
inspecteur santé-sécurité au travail

Laurence Cassegrain,  
inspectrice générale des affaires  
culturelles

Laurence Tison-Vuillaume,  
inspectrice générale des affaires  
culturelles

Agnès Magnien,  
inspectrice générale des affaires  
culturelles

## B\_ Fonctions et missions permanentes

### Secrétariat général de l'IGAC

Claire Lamboley, inspectrice générale des affaires culturelles, assure la fonction de secrétaire générale.

Elle assiste la cheffe du service et la supplée en cas d'empêchement. Outre les missions d'inspection générale qui lui sont confiées, elle participe en tant que de besoin à la représentation du service et contribue notamment à l'élaboration des documents servant à la présentation de celui-ci, à ses méthodes de travail, à la finalisation du programme de travail annuel et au suivi de ses activités, à l'exercice du rôle d'autorité d'emploi des personnels et à la gestion de ses moyens de fonctionnement.

### Pilotage du Comité inter-inspections

Sylvie Clément-Cuzin, inspectrice générale des affaires culturelles, est responsable déléguée du Comité de coordination des services d'inspection relevant du ministère de la culture.

Ce Comité a été institué par le décret n° 2009-1433 du 20 novembre 2009 modifiant le décret n° 2003-729 du 1<sup>er</sup> août 2003 portant organisation de l'Inspection générale des affaires culturelles.

Présidé par le chef du service de l'Inspection générale des affaires culturelles, il réunit notamment le chef du service de l'Inspection des patrimoines de la Direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA)<sup>1</sup>, le chef du service de l'Inspection de la création artistique de la Direction générale de la création artistique (DGCA) et le doyen de l'Inspection générale des bibliothèques (IGB)<sup>2</sup>, mise à la disposition du ministre de la culture pour les bibliothèques qui relèvent de sa compétence.

1. L'Inspection des patrimoines a été intégrée au sein de la Délégation à l'inspection, à la recherche et à l'innovation, créée par l'arrêté du 31 décembre 2020 relatif aux missions et à l'organisation de la direction générale des patrimoines et de l'architecture.

2. L'Inspection générale des bibliothèques a été intégrée au sein de la nouvelle Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche, créée par décret n° 2019-1001 du 27 septembre 2019.

## Haut fonctionnaire à la terminologie et à la langue française

Bernard Notari, inspecteur général des affaires culturelles, est le Haut fonctionnaire chargé de la terminologie et de la langue française.

Conformément aux dispositions de la loi du 4 août 1994 relative à la langue française et au décret du 3 juillet 1996, le Haut fonctionnaire chargé de la terminologie et de la langue française a compétence pour identifier les personnalités susceptibles de participer aux travaux du dispositif d'enrichissement de la langue dans le cadre du collège d'experts « culture et médias » et animer cette instance spécialisée chargée de proposer à la Commission d'enrichissement, dans ses domaines de spécialité, des équivalents français aux termes et expressions empruntés à d'autres langues.

Les termes nouveaux, une fois approuvés par la Commission d'enrichissement de la langue française, placée auprès du Premier ministre, après consultation de l'Académie française, s'imposent dans les services de l'État. Après leur publication au Journal officiel, ils sont mis à la disposition de tous sur le site France Terme.

Alice Develey, journaliste au Figaro, a succédé à Yvan Amar à la présidence du collège « culture et médias ». Bernard Notari et Paul de Sinety, délégué général à la langue fran-

çaise et aux langues de France, ont cosigné le 23 juillet 2021 la lettre de mission fixant le cadre de son action.

La douzième liste du vocabulaire de la culture et des médias élaborée en fin d'année 2020 a été définitivement approuvée par la commission d'enrichissement dans sa séance du 5 mai 2021 et les termes ont été publiés au Journal officiel le 9 juillet 2021. Parmi la quinzaine de termes ainsi prêts à l'intégration dans la terminologie officielle française, figurent par exemple les mots ou expressions : contrefaçon d'opinion (« astroturfing »), guide-hôte (« greeter »), haineur, haineuse ou fauteur, fautrice de haine (« hater »), relance (« reboot »), vente surprise (« drop »), vidéorécit (« story ») ou encore culture de l'effacement (« cancel culture »).

L'étude d'une treizième liste du vocabulaire du jeu vidéo a été poursuivie tout au long de l'année, sous la conduite du spécialiste du jeu vidéo au Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC), pour un examen par la commission d'enrichissement le 17 novembre 2021. Cette liste comprend dix-huit termes : accès anticipé, appariement de joueurs, bourse d'objets virtuels, contenu téléchargeable additionnel, jeu social en ligne, jeu vidéo à la demande, jeu vidéo d'habileté, jeu vidéo de compétition, jeu vidéo en accès gratuit, jeu vidéo en nuage, passe saisonnier, etc. Ces termes devraient être publiés au Journal officiel d'ici la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2022.

Le collège a également engagé l'étude d'une liste complémentaire du vocabulaire de la mode et a été par ailleurs associé à la manifestation « Dire la mode en français » organisée à l'initiative de François-Marie Grau, délégué général de la Fédération française du prêt-à-porter féminin, et de Sophie Kurkdjian, directrice du réseau Culture(s) de mode, tous deux membres du collège « culture et médias ».

Cette manifestation a réuni au ministère de la culture quatre-vingt-dix professionnels et étudiants du secteur de la mode, en présence notamment de Paul de Sinety, délégué général à la langue française et aux langues de France, de Saveria Mendella et Marie-Alice Rebours, membres du collège, de linguistes italiennes spécialistes du vocabulaire français de la mode, et des présidents des principales organisations professionnelles de la mode et du prêt-à-porter. Il est envisagé que cette opération puisse se pérenniser sous la forme d'un cycle régulier de conférences.

### Correspondant du défenseur des droits

Sylvie Clément-Cuzin, inspectrice générale des affaires culturelles, est la correspondante ministérielle du Défenseur des droits et, à ce titre, assure le suivi des dossiers dont le Défenseur saisit les services du ministère.

Le réseau de correspondants ministériels a pour objet de garantir le traitement effectif des réclamations et des propositions de réformes que le Défenseur des droits peut formuler auprès des pouvoirs publics.

Deux dossiers ont fait l'objet d'une saisine du ministère de la culture en 2021.

### Membres du Collège de déontologie

Le Collège de déontologie est composé de neuf membres, dont deux inspectrices générales des affaires culturelles : Claire Chérie et Sylviane Tarsot-Gillery.

Créé par arrêté du 10 avril 2018, le collège de déontologie du ministère de la culture exerce quatre missions :

- prodiguer tout conseil utile aux agents publics sur les conditions dans lesquelles ils doivent respecter les obligations prévues par les articles 25 à 28 de la loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires et prévenir ou faire cesser tout conflit d'intérêts ;
- recevoir toutes les informations relatives aux faits susceptibles d'être qualifiés de conflit d'intérêts que lui signalent les agents du ministère ;



- rendre des avis, à la demande du ministre, des chefs de service ou des organisations syndicales, sur toute question relative à l'application des règles et des principes déontologiques ;
- mener toute étude sur des questions déontologiques et faire toute proposition qu'il juge utile en ce domaine. Depuis le

1<sup>er</sup> février 2020, le référent déontologue est consulté par les directions pour les demandes de création ou reprise d'entreprise et de départ vers le secteur privé. Il peut également recourir à la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) si un doute sérieux n'arrive pas à être levé.

## C\_ Référents DRAC à l'IGAC

Richard Lagrange, inspecteur général des affaires culturelles, jusqu'au 30 juin 2021, puis Sylviane Tarsot-Gillery, inspectrice générale des affaires culturelles, assurent le rôle de correspondant du département de l'action territoriale (Secrétariat général).

À ce titre, une relation régulière avec ce service est entretenue pour les questions liées aux nominations des directeurs régionaux et directeurs adjoints, à la préparation des réunions des directeurs régionaux ou du dialogue budgétaire ainsi que pour diffuser les

informations nécessaires sur ce sujet au sein de l'Inspection générale.

Le correspondant échange avec le chef de ce département sur les projets de réforme de l'État qui affectent les missions et l'organisation des services déconcentrés du ministère de la culture, au regard notamment des missions spécifiques qui peuvent être confiées à l'IGAC sur ces sujets. Enfin, il se tient informé des missions ponctuelles de l'IGAC sur des situations particulières à certaines directions régionales.

## Répartition géographique des responsabilités territoriales

DRAC	Référents IGAC
<b>Auvergne-Rhône-Alpes</b> Directeur – Marc DROUET Directeur-adjoint – François MARIE	Paul-Éric HEN Laurence TISON-VILLAUME
<b>Bourgogne-Franche-Comté</b> Directrice – Aymée ROGÉ Directeur-adjoint – Simon QUETEL	Catherine MEYER-LERECULEUR Benoît PAUMIER
<b>Bretagne</b> Directrice – Isabelle CHARDONNIER Directrice-adjointe – Cécile DURET-MASUREL	Sylviane TARSOT-GILLERY Agnès MAGNIEN
<b>Centre-Val de Loire</b> Directeur – Fabrice MORIO Directrice-adjointe – Lætitia de MONICAULT	Isabelle MARÉCHAL Philippe NICOLAS
<b>Corse</b> Directeur – Franck LEANDRI Secrétaire générale – Mary-Lou COMITI	Anne-Marie LE GUEVEL
<b>Grand Est</b> Directrice – Christelle CREFF-WALRAVENS Directeur-adjoint – Alexis NEVIASKI	Marie BERTIN Catherine RUGGERI
<b>Hauts-de-France</b> Directeur – Hilaire MULTON Directrice-adjointe – Arielle-Émilie FANJAS	François HURARD Laurence CASSEGRAIN
<b>Île-de-France</b> Directeur – Laurent ROTURIER Directrice-adjointe – Carole SPADA	Dominique CHAVIGNY Claire CHÉRIE
<b>Normandie</b> Directrice – Frédérique BOURA Directrice-adjointe – Diane de RUGY	Robert LACOMB Maryline LAPLACE
<b>Nouvelle-Aquitaine</b> Directrice – Maylis DESCAZEUX Directeur-adjoint – Marc DANIEL	Philippe CHANTEPIE Rémi TOMASZEWSKI
<b>Occitanie</b> Directeur – Michel ROUSSEL Directeur-adjoint – Bruno MIKOL	Guy AMSELLEM Sylvie CLÉMENT-CUZIN

**DRAC****Référents IGAC****Pays de la Loire**

Directeur – Marc Le BOURHIS

Directeur-adjoint – Patrice DUCHER

Serge KANCEL

François MULLER

**Provence-Alpes-Côte d'Azur**

Directrice – Bénédicte LEFEUVRE

Directeur adjoint – Louis BURLE

Emmanuel HAMELIN

Sylviane TARSOT-GILLERY

**DAC****Référente IGAC****Guadeloupe**

Directeur – François DERUDDER

Sylviane TARSOT-GILLERY

**Martinique**

Directeur – Christophe POMEZ

Sylviane TARSOT-GILLERY

**Océan indien**

Directrice – Marie-Jo LO-THONG

Sylviane TARSOT-GILLERY

**Mayotte**

Directeur – Guillaume DESLANDES

Sylviane TARSOT-GILLERY

**Mission aux affaires culturelles /  
Direction Culture****Référente IGAC****Guyane**

Directeur Culture et sports – Cyril GOYER

Sylviane TARSOT-GILLERY

**Nouvelle Calédonie**Chef de la mission aux affaires culturelles  
auprès du Haut-commissaire de la République  
– Michel RICHARD

Sylviane TARSOT-GILLERY

**Océan indien**

Directrice – Marie-Jo LO-THONG

Sylviane TARSOT-GILLERY

**Polynésie Française - Saint-Pierre-et-Miquelon**Cheffe de la mission aux affaires culturelles  
auprès du Haut-commissaire de la République  
– Michaël LUSTIG

Sylviane TARSOT-GILLERY

## D\_ Participation à des comités, commissions, conseils et jurys

### Ann-José Arlot

- Membre de l'Académie d'architecture
- Membre d'honneur du Pavillon de l'Arsenal
- Membre de droit du Conseil supérieur des archives
- Commission nationale d'aménagement cinématographique
- Commission nationale des Centres culturels de rencontres
- Commission du Vieux Paris
- Conseil des collectivités territoriales pour le développement culturel
- Conseil de l'Ordre des arts et lettres
- Comité ministériel de sécurité
- Haut conseil de l'éducation artistique et culturelle (HCEAC)

### Marie Bertin

- Comité national de l'action sociale du ministère de la culture
- Commission de recrutement du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)
- Conseil d'administration de la Fondation nationale des arts graphiques et plastiques (FNAGP)

### Laurence Cassegrain

- Haut conseil de l'éducation artistique et culturelle (HCEAC)

### Philippe Chantepie

- Commission nationale d'aménagement cinématographique
- Commission pour la rémunération de la copie privée

### Sylvie Clément-Cuzin

- Conseil d'administration de la Fondation Varenne
- Membre du jury de la grande commande photographique organisée par la BNF : « Radioscopie de la France : regards sur un pays traversé par la crise sanitaire »

### Bertrand-Pierre Galey

- Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art

**François Hurard**

- Commission d'attribution de l'appel à projets *Podcast 2021*
- Commission du cinéma d'art et d'essai du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)
- Commission du contrôle de la réglementation du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)
- Médiateur (près la commission de contrôle) des relations entre les organismes de gestion collective et les prestataires de services en ligne
- Commission de recrutement du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)
- Conseil d'administration de la Fondation France-Israël

**Claire Lamboley**

- Commission du contrôle de la réglementation du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)

**Anne-Marie Le Guével**

- Conseil d'administration de la Fondation des Treilles
- Conseil d'administration de l'École pratique des hautes études (EPHE)

**Philippe Nicolas**

- Vice-président du comité d'orientation du fonds stratégique pour le développement de la presse
- Membre du jury du prix IFCIC « Entreprendre dans la culture »

**Benoît Paumier**

- Commission de sélection des candidatures dans le réseau culturel de la France à l'étranger

**Catherine Ruggeri**

- Présidente suppléante de la Commission de classification des œuvres cinématographiques
- Commission de contrôle des organismes de gestion des droits d'auteur et des droits voisins

**Sylviane Tarsot-Gillery**

- Présidente du jury de concours des ICCEAAC (inspecteurs conseillers de la création, des enseignements artistiques et de l'action culturelle) 2021-2022

**Rémi Tomaszewski**

- Commission nationale d'aménagement cinématographique
- Comité d'orientation de l'association Presse et pluralisme

## E\_ Catalogue des rapports de l'IGAC (2010-2021)

Chaque année, un catalogue rassemble les rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles depuis 2010, classés par ordre chronologique, par politique publique et par compétence administrative (Secrétariat général, Directions et délégations générales, CNC).

# IX—Index chronologique et nominatif des missions 2021

Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
2020-29	<b>Synthèse des missions-diagnostic réalisées dans les directions régionales des affaires culturelles (DRAC) en 2020</b>	Guy AMSELLEM
2021-01	<b>Mission-diagnostic de l'Unité départementale de l'architecture et du patrimoine (UDAP) de l'Oise</b>	Marie-Liesse BAUDREZ Dominique CHAVIGNY
2021-02	<b>Étude pour la création d'une maison du dessin de presse et du dessin satirique – rapport d'étape</b>	Sylvie CLEMENT-CUZIN Isabelle MARECHAL François MULLER
2021-03	<b>Mission-flash sur la mise en œuvre du volet territorialisé du plan de relance au sein de la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC) Auvergne-Rhône-Alpes</b>	Guy AMSELLEM Philippe CHANTEPIE Karine GLOANEC-MAURIN
2021-04	<b>Mission sur les libraires et disquaires au défi de la vente à distance</b>	François HURARD Serge KANCEL
2021-05	<b>Bilan de la mission santé sécurité au travail (MSST)</b>	Claire CHERIE
2021-06	<b>Mission interministérielle d'appui à André Gauron sur la situation des intermittents du spectacle à l'issue de l'année blanche</b>	Claire LAMBOLEY Charlotte CARVIN (IGAS)
2021-07	<b>Mission interministérielle sur l'évaluation de la contribution des associations soutenues par le ministère de la culture et le ministère de l'éducation nationale au développement du goût du livre et de la lecture chez les jeunes publics – rapport provisoire</b>	Marie BERTIN Benoît PAUMIER Françoise LEGENDRE (IGESR) Olivier BARBARANT (IGESR)

Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
2021-08	Mission sur les conséquences pour les directions régionales des affaires culturelles (DRAC) de la mise en place de secrétariats généraux communs en préfecture	Richard LAGRANGE Nicole PHOYU-YEDID
2021-09	Mission-diagnostic sur l'Institut International de la marionnette (Charleville-Mézières)	Claire CHERIE Maryline LAPLACE
2021-10	Mission Interministérielle sur l'évaluation du dispositif expérimental « Maternelle et cinéma »	Paul-Eric HEN Maryline LAPLACE Laurence LOEFFEL (IGESR)
2021-11	Mission-diagnostic sur la Cité de la musique - Philharmonie de Paris	Paul-Eric HEN Catherine RUGGERI
2021-12	Mission-diagnostic sur l'établissement public du château de Fontainebleau	Rémi TOMASZEWSKI Sylviane TARSOT-GILLERY
2021-13	Mission Interministérielle sur les signes diacritiques - rapport d'étape	Emmanuel HAMELIN Olivier DEBAINS (CGefi) Thierry DRACK (IGJ) Sophie LASZIO (IGAE) Jean NARVAEZ (IGESR) Sophie PLANTÉ (IGA) Jean-Luc THOURIGNY (CGefi)
2021-14	Mission Interministérielle sur l'évaluation de la contribution des associations soutenues par le ministère de la culture et le ministère de l'éducation nationale au développement du goût du livre et de la lecture chez les jeunes publics - rapport définitif	Marie BERTIN Benoit PAUMIER Françoise LEGENDRE (IGESR) Olivier BARBARANT (IGESR)
2021-15	Mission-diagnostic sur le Centre Pompidou	Marie-Liesse BAUDREZ Philippe NICOLAS



Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
2021-16	<b>Mission d'évaluation de la délégation de compétences de l'État au conseil régional de Bretagne</b>	Dominique CHAVIGNY Emmanuel HAMELIN
2021-17	<b>Étude pour la création d'une Maison du dessin de presse et du dessin satirique - rapport définitif</b>	Sylvie CLEMENT-CUZIN Isabelle MARECHAL François MULLER
2021-18	<b>Mission interministérielle relative au bilan de l'application de certaines dispositions de la loi du 22 juillet 2013 (dite « loi Floraso »)</b>	Catherine MEYER-LERECULEUR Bernard NOTARI Sonia DUBOURG-LAVROFF (IGESR) Jean-Charles PINEIRO (IGESR) Fabrice POLI (IGESR)
2021-19	<b>Mission interministérielle d'audit de la fondation Saint-Louis</b>	Marie BERTIN Bertrand-Pierre GALEY Arnaud TEYSSIER (IGA)
2021-20	<b>Intérim de la direction du Pôle supérieur d'enseignement artistique Paris Boulogne-Billancourt (PSPBB)</b>	Anne-Marie LE GUEVEL
2021-21	<b>Mission prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain (FRAC)</b>	Philippe CHANTEPIE Serge KANCEL François MULLER
2021-22	<b>Mission-flash pour un diagnostic des procédures ayant conduit au prononcé d'une sanction disciplinaire</b>	Claire CHERIE Rémi TOMASZEWSKI
2021-23	<b>Mission-diagnostic sur le Département de recherches archéologiques subaquatiques et sous-marines (DRASSM)</b>	Robert LACOMBE Isabelle MARECHAL
2021-24	<b>Mission interministérielle sur la Fondation Maeght</b>	Bertrand-Pierre GALEY Maxime TANDONNET (IGA)

Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
2021-25	Mission sur l'opportunité et les modalités de création d'un médiateur des arts visuels	Guy AMSELLEM
2021-26	Mission Interministérielle sur la concentration dans les médias – note de cadrage	Sylvie CLEMENT-CUZIN Sylviane TARSOT-GILLERY Anthony REQUIN (IGF) Louis de CREVOISIER (IGF)
2021-27	Mission Interministérielle sur les conditions d'enseignement et de déroulement des études dans les écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA)	François HURARD Benoit PAUMIER Rémy GICQUEL (IGESR) Yann PERRON (IGESR)
2021-28	Bilan d'activité de la Mission ministérielle d'audit interne (MMAI)	MMAI
	Mission Interministérielle d'audit de la maîtrise des coûts et des calendriers des projets Immobiliers de l'Opérateur du patrimoine et des projets Immobiliers de la culture (OPPIC)	Paul-Eric HEN Laurence TISON-VUILLAUME Serge ARNAUD (CGEDD) Anne BERNARD-GELY (CGEDD)
	Mission Interministérielle sur le statut des enseignants des écoles territoriales d'art	Laurence CASSEGRAIN Claire LAMBOLEY Philippe YVIN (IGA) Philippe SANTANA (IGESR)
	Mission sur la reconversion des danseurs professionnels	Dominique CHAVIGNY Rémi TOMASZEWSKI
	Mission Interministérielle sur la réforme de la Contribution à l'audiovisuel public (CAP)	Guy AMSELLEM Philippe NICOLAS Sandra DESMETTRE (IGF) Maroussia OUTTERS-PEREHINEC (IGF) Philippe VINCON (IGF)

## MISSION MINISTERIELLE D'AUDIT INTERNE (MMAI)

Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
	Mission-diagnostic interministérielle sur Universcience	Marilyne LAPLACE Agnès MAGNIEN Catherine RUGGERI Thierry GROGNET (IGESR) Jean-Marc MERRIAUX (IGESR)
	Mission interministérielle pour la préparation du rapport du gouvernement sur la rémunération pour copie privée	Serge KANCEL Isabelle MARECHAL + IGF
	Retour d'expérience sur les formes innovantes d'accès à l'offre culturelle développées par les établissements publics sous tutelle du ministère de la culture pendant la crise sanitaire et sur leur possible extension et contribution à l'évolution de leur modèle économique	Marie BERTIN Philippe CHANTEPIE Anne-Marie LE GUEVEL François MULLER
	Mission d'état des lieux et de proposition d'évolution pour le développement de la captation et de la diffusion de spectacles et d'événements culturels en ligne	Sylvie CLEMENT-CUZIN François HURARD
	Bilan du fonds de soutien à l'émergence et à l'innovation dans la presse (FSEIP)	Emmanuel HAMELIN Catherine RUGGERI
	Mission d'appui au Directeur général des patrimoines et de l'architecture pour assurer la coordination des services et établissements publics du ministère de la culture dans la conduite des travaux de restauration de Notre-Dame de Paris	Bertrand-Pierre GALEY

Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
	Mission d'appui auprès de Pierre Duquesne, ambassadeur chargé de la coordination du soutien international au Liban	Robert LACOMBE
	Mission d'accompagnement du Secrétariat général sur la Présidence française de l'Union européenne (PFUE)	Benoît PAUMIER
	Intérim de la présidence du Musée national Picasso-Paris (MNPP)	Anne-Marie Le GUEVEL
	Mission de médiation entre Eutelsat et des organismes de gestion collective	Emmanuel HAMELIN François HURARD

### MISSION MINISTÉRIELLE D'AUDIT INTERNE (MMAI)

Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
MMAI 2021-01	Suivi pluriannuel des dossiers du fonds stratégique pour le développement de la presse (FSDP)	Hervé DZIEDZIC Claire MARCHAND
MMAI 2021-02	Calendrier du processus de recrutement des agents du ministère de la culture	Hervé DZIEDZIC Claire MARCHAND
Suivi d'audit	Archivage des courriels	Hervé DZIEDZIC Claire MARCHAND
Suivi d'audit	Dispositif des certificats d'exportation des biens culturels	Hervé DZIEDZIC Claire MARCHAND
Suivi d'audit	Gestion de la garantie décennale pour les travaux réalisés par l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC)	Hervé DZIEDZIC Claire MARCHAND

Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
Suivi d'audit	Procédure d'instruction des demandes de crédit d'impôt en faveur de la production phonographique (CIPP)	Hervé DZIEDZIC Claire MARCHAND
Suivi d'audit	Instruction ministérielle de juin 2015 pour la maîtrise et la transparence des dépenses des dirigeants : audit interne relatif à sa mise en œuvre et à son suivi	Hervé DZIEDZIC Claire MARCHAND
Suivi d'audit	Gestion du suivi des courriers en administration centrale	Hervé DZIEDZIC Claire MARCHAND
Suivi d'audit	Suivi pluriannuel des dossiers du fonds stratégique pour le développement de la presse (FSDP)	Hervé DZIEDZIC Claire MARCHAND

## MISSION SANTÉ SÉCURITÉ AU TRAVAIL (MSST)

Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
MSST 2021/01	École nationale supérieure d'architecture de Versailles	Vincent TIFFOCHE
MSST 2021/02	Visite d'inspection de l'unité départementale de l'architecture et du patrimoine des Bouches-du-Rhône de la direction régionale des affaires culturelles de Provence-Alpes-Côte d'Azur	Jean-Pierre FABRE
MSST 2021/03	Rapport de visite d'inspection du Château de Fontainebleau	Agnès LEBRET
MSST 2021/04	Inspection du nuancier du Mobilier national	Christine KNEUBUHLER

Rapport N°	Titre	Rapporteur(s)
MSST 2021/05	École nationale supérieure d'art de Bourges	Vincent TIFFOCHE
MSST 2021/06	Inspection de contrôle faisant suite à une proposition de mesures immédiates concernant l'atelier de menuiserie de la Cité de la Céramique à Sèvres et Limoges	Christine KNEUBHLER
	Visite d'inspection du dépôt archéologique du Rhône et de l'Ain et du centre de conservation et d'étude des Martres-de-Veyres de la direction régionale des affaires culturelles d'Auvergne-Rhône-Alpes	Jean-Pierre FABRE
	Rapport de visite d'inspection du musée Rodin	Agnès LEBRET
	Inspection de l'Unité départementale de l'architecture et du patrimoine des Côtes-d'Armor	Eric DECHAUX
	Inspection de l'Unité départementale de l'architecture et du patrimoine de la Somme	Eric DECHAUX
	Inspection de l'Unité départementale de l'architecture et du patrimoine de la Marne	Eric DECHAUX

# X— Liste des rapports de l'IGAC en ligne sur le site Internet du ministère de la culture (2012-2021)

Les rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles mis en ligne sur le site Internet du ministère ([culture.gouv.fr](http://culture.gouv.fr)) ainsi que la Charte méthodologique des missions interministérielles conjointes, signée en octobre 2018, y figurent à la rubrique « Documentation/rapports/rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles » :  
<https://www.culture.gouv.fr/rapports-igac>

## Politiques culturelles

- Évaluation du dispositif expérimental « École et cinéma-maternelle » (mission interministérielle IGESR-IGAC, 2021)
- Mission référent festivals : quelques enseignements sur la situation des festivals (2020)
- Les opéras nationaux en région. État des lieux et scénarios d'évolution (2020)
- Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (2019)
- Évaluation de la politique publique de démocratisation culturelle (2017)
- Évaluation de politique publique – Le soutien à l'économie du livre et du cinéma en régions (mission interministérielle IGF-IGAC, 2017)
- L'accessibilité dans le champ du spectacle vivant (2016)
- Les structures ayant une activité d'adaptation des œuvres au bénéfice des personnes en situation de handicap – réalités observées et perspectives (mission interministérielle IGAS-IGAENR-IGAC, 2016)
- Analyse des interventions financières et des politiques culturelles en région Phase 1 (2014)
- Analyse des interventions financières et des politiques culturelles en région Phase 2 (2014)

- **Bilan de la décentralisation de l'Inventaire général du patrimoine culturel** (mission interministérielle IGA-IGAC, 2015)
- **Consultation sur l'éducation artistique et culturelle – « Pour un accès de tous les jeunes à l'art et à la culture »** (2013)
- **Les agences régionales, un atout pour le spectacle vivant** (2012)
- **État des lieux des dispositifs d'éducation artistique et culturelle** (mission interministérielle IGAENR-IGAC, 2012)

## Droit et économie de la culture

- **Mission sur les libraires et disquaires au défi de la vente à distance** (2021)
- **Rapport d'André Gauron, Conseiller maître honoraire à la Cour des comptes, sur la situation des intermittents du spectacle à l'issue de l'année blanche** (avec l'appui de l'IGAC, 2021)
- **Rapport sur l'évaluation des divers crédits d'impôts gérés par le ministère de la culture** (mission interministérielle IGAC-IGF, 2018)
- **La promotion en France des créateurs et des auteurs issus des mondes francophones** (2018)
- **Évaluation de la politique de développement des ressources propres des organismes culturels de l'État** (mission interministérielle IGF-IGAC, 2015)
- **Instauration d'un droit de propriété littéraire et artistique pour les producteurs de spectacle vivant** (2014)
- **L'apport de la culture à l'économie en France** (mission interministérielle IGAC-IGF, 2013)
- **La diffusion transfrontalière des œuvres adaptées en formats accessibles aux personnes empêchées de lire** (2013)



- Exception handicap au droit d'auteur et développement de l'offre de publications accessibles à l'ère numérique (2013)
- L'unification des organismes de sécurité sociale des artistes-auteurs et la consolidation du régime (mission interministérielle IGAS-IGAC, 2013)
- Les fondations à vocation culturelle (2011)

## Architecture

- Évaluation des impacts de la réforme du calcul de la surface de plancher sur le seuil dispensant du recours obligatoire à un architecte (mission interministérielle CGEDD-IGAC, 2013)
- La place du corps des architectes et urbanistes de l'État dans les services de l'État (mission interministérielle CGEDD-IGAC, 2013)
- Évaluation de la Cité de l'Architecture et du Patrimoine (2012)

## Patrimoines

- La modernisation de la notion fiscale d'ouverture au public pour les propriétaires privés de monuments historiques (mission conjointe IGF-IGAC 2020)
- Rapport de Bénédicte Savoy et Felwine Sarr, réalisé avec l'appui de l'IGAC, sur la restitution du patrimoine culturel africain – vers une nouvelle éthique relationnelle (2018)
- Préfiguration d'un contrat partenarial d'intérêt national pour le bassin minier du Nord et du Pas-de-Calais (mission interministérielle CGEDD-IGAC, 2016)
- Le laboratoire de recherche des monuments historiques (2016)

- Les conséquences de l'inscription des professionnels de la restauration du patrimoine dans la liste des métiers d'art (2016)
- Évaluation des stages techniques internationaux des archives et des conférences internationales supérieures d'archivistique (2015)
- Évaluation de la formule de gestion en EPCC des structures muséales en partenariat État-Collectivités locales (2014)
- Mont-Saint-Michel : quelle gouvernance après 2015 ? (mission interministérielle IGA-CGEDD-IGAC-IGF, 2014)
- Missions, statuts et financements des conseils d'architecture d'urbanisme et de l'environnement CAUE (mission interministérielle CGEDD-IGAC, 2014)
- Mission d'étude sur les conditions de recrutement des conservateurs territoriaux du patrimoine (2014)
- Évaluation de l'association Maison des cultures du monde (2014)
- Le patrimoine équestre de la région Basse-Normandie (2015)
- Mission d'appui à l'évaluation MAP de la réforme de la maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre des monuments historiques (mission interministérielle IGAC-IGF, 2013)
- Le rétablissement du caractère maritime du Mont-Saint-Michel (mission interministérielle IGA-CGEDD-IGAC-IGF, 2013)
- La situation sociale du domaine national de Saint-Cloud (2013)

## Création artistique

- Mission prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain (2021)
- Chaillot - Théâtre national de la danse (2020)

- Évaluation de politique publique concernant le dispositif d'entrepreneur de spectacles vivants (mission interministérielle IGAS-IGAC, 2016)
- Le théâtre d'Orléans : un seul lieu, une seule stratégie ? (2015)
- Évaluation du dispositif pour la création artistique multimédia - DICRéAM (2015)
- Bilan de l'association les Allumés du jazz (2013)

### Livre et langue française

- Évaluation de la contribution des associations soutenues par le ministère de la culture et le ministère de l'éducation nationale au développement du goût du livre et de la lecture chez les jeunes publics (mission interministérielle IGESR-IGAC, 2021)
- Voyage au pays des bibliothèques. Lire aujourd'hui, lire demain (mission confiée à Erik Orsenna, avec l'appui de Noël Corbin, IGAC, 2018)
- Évaluation de l'Office public de la langue basque (mission interministérielle IGA-IGEN-IGAC 2016)
- Le programme PLUS de soutien à l'exportation du livre universitaire français dans les pays francophones du Sud (2016)
- Bilan de l'application de la loi du 4 août 1994 relative à l'emploi de la langue française (2014)
- Rapport interministériel sur la librairie et l'accès aux livres dans les DOM (mission interministérielle IGA-IGAC, 2014)
- Le soutien aux entreprises de librairie (2013)
- La librairie indépendante et l'enjeu du commerce électronique (2012)

## Cinéma

- Rapport de Dominique Boutonnat, avec l'appui de l'IGF et de l'IGAC, sur le financement privé de la production et de la distribution cinématographiques et audiovisuelles (2018)
- Financement de la projection numérique en salle de cinéma (mission interministérielle IGF-IGAC, 2017)
- Le projet de création d'une cinémathèque du documentaire (2015)
- Mission d'expertise sur l'extension aux DOM des dispositifs de soutien au cinéma du CNC (mission interministérielle IGA-IGAC, 2013)
- Pour un repérage des films audio-décrits et sous-titrés (2012)

## Médias

- Synthèse du rapport de la mission relative à la responsabilité environnementale de la presse imprimée (mission conjointe CGEDD – IGAC, 2021)
- L'écosystème de l'audio à la demande («podcasts») : enjeux de souveraineté, de régulation et de soutien à la création audionumérique (2020)
- Rapport d'Emmanuel Hoog, réalisé avec l'appui de l'IGAC : Confiance et liberté – Vers la création d'une instance d'autorégulation et de médiation de l'information (2019)
- Mission de suivi du plan d'accompagnement du passage au numérique de l'édition scientifique (mission interministérielle IGAENR-IGB-IGAC 2018)
- La réforme de l'aide au portage de la presse – synthèse des propositions (mission interministérielle IGF-IGAC, 2017)
- Le recours à l'intermittence à France Télévisions et Radio France (mission interministérielle IGAS-IGAC, 2017)

- Rapport de David Assouline, réalisé avec l'appui de l'IGAC :  
Le sport à la télévision en France-pour l'accès du plus grand nombre,  
pour la diversité des pratiques et des disciplines exposées (2016)
- Rapport de Serge Bardy et Gérard Miquel, réalisé avec l'appui de l'IGAC,  
sur l'extension de la REP papier à la presse (2016)
- Le soutien au développement de la presse française à l'étranger (2015)
- La situation sociale des vendeurs-colporteurs de presse  
(mission interministérielle IGAS-IGAC, 2014)
- Bilan de l'opération « Mon journal offert » (2012)

## Enseignement supérieur

- La réforme des Écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA) de 2018  
- Bilan d'étape (2020)
- Les incidences de la réforme de la taxe d'apprentissage sur les établissements  
d'enseignement supérieur culture (2020)
- L'enseignement supérieur culture face aux regroupements universitaires  
et aux politiques de site (mission interministérielle IGAENR-IGAC 2018)
- Évaluation du programme Erasmus+ dans les écoles nationales supérieures  
du ministère de la culture et contribution à l'élaboration  
d'un « Erasmus de la culture » (2018)
- Évaluation de l'École européenne supérieure de l'image - EESI (2015)
- Une nouvelle ambition pour la recherche dans les écoles d'architecture  
(mission interministérielle IGAENR-IGAC, 2014)

- Évaluation de l'attractivité des établissements d'enseignement supérieur du ministère de la culture et de la communication pour les étudiants des pays d'Asie (2013)
- Audit et évaluation de la FEMIS (2013)
- La mise en œuvre de la VAE par les établissements d'enseignement supérieur relevant du ministère de la culture et de la communication (2012)
- Évaluation des recettes tirées de la taxe d'apprentissage par les établissements d'enseignement supérieur culture (2012)

## Administration

- Tableau des missions 2011-2017 de l'IGAC (2018)
- Revue des missions, de l'organisation et des moyens des services déconcentrés du ministère de la culture (mission interministérielle IGF-IGA- IGAC 2018)
- Évaluation de la délégation de compétences de l'État au Conseil régional de Bretagne (2018)
- Évaluation thématique de l'action des DRAC (2017)
- La réorganisation des DRAC (2016)
- Les besoins de développement des Archives nationales sur le quadrilatère Rohan-Soubise- Propositions de répartition des espaces et d'attribution des moyens (2013)
- Étude sur la réorganisation de la fonction communication (2012)
- Répertoire des rapports traitant des Outre-mer 2010-2012 (2012)

## Rapports d'activité de l'IGAC de 2011 à 2021

# XI— Décrets portant statut et organisation de l'IGAC

## A\_ Décret n°2003-446 du 19 mai 2003 portant statut du corps de l'Inspection générale des affaires culturelles

NOR : MCCB0300410D

Version consolidée décembre 2021

Le Président de la République,

Sur le rapport du Premier ministre, du ministre de la culture et de la communication, du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie et du ministre de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire,

Vu le code des pensions civiles et militaires de retraite ;

Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires, ensemble la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat ;

Vu la loi n° 84-834 du 13 septembre 1984 modifiée relative à la limite d'âge dans la fonction publique et le secteur public ;

Vu le décret n° 85-779 du 24 juillet 1985 portant application de l'article 25 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 fixant les emplois supérieurs pour lesquels la nomination est laissée à la décision du Gouvernement ;

Vu le décret n° 94-1085 du 14 décembre 1994 relatif aux conditions de nomination au tour extérieur dans certains corps d'inspection et de contrôle de la fonction publique de l'Etat ;

Vu le décret n° 98-1047 du 18 novembre 1998 relatif à l'emploi de chef du service de l'inspection générale de l'administration des affaires culturelles ;

Vu l'avis du comité technique paritaire ministériel du ministère de la culture et de la communication en date du 28 octobre 2002 ;

Vu l'avis du Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat en date du 6 février 2003 ;

Le Conseil d'Etat (section des finances) entendu ;

Le conseil des ministres entendu,

## CHAPITRE I<sup>ER</sup> : DISPOSITIONS GÉNÉRALES. (ARTICLES 1 À 2)

### Article 1<sup>er</sup>

Les inspecteurs généraux des affaires culturelles constituent un corps classé dans la catégorie A prévue à l'article 29 de la loi du 11 janvier 1984 susvisée.

Les inspecteurs généraux des affaires culturelles sont chargés, sous l'autorité directe du ministre, d'une mission générale de contrôle, d'audit, d'étude, de conseil et d'évaluation à l'égard des services centraux et déconcentrés, des établissements publics relevant du ministère de la culture et de la communication et de tous organismes relevant ou bénéficiant d'un concours de celui-ci.

Le ministre chargé de la culture peut autoriser les inspecteurs généraux des affaires culturelles à intervenir à la demande d'autres autorités nationales, d'organismes publics, de collectivités territoriales ou de leurs groupements, de fondations ou d'associations, d'États étrangers, d'organisations internationales ou de l'Union européenne.

### Article 2

Le corps de l'inspection générale des affaires culturelles comprend un grade, comportant quatre échelons et un échelon spécial.

## CHAPITRE II : RECRUTEMENT. (ARTICLES 3 À 5)

### Article 3

Les nominations en qualité d'inspecteur général sont prononcées par décret pris sur proposition du ministre chargé de la culture. Les nominations en application du II de l'article 4 ci-après sont prononcées par décret en conseil des ministres.

### Article 4

I. Peuvent être nommés inspecteurs généraux, pour quatre emplois vacants sur cinq :

1° Les directeurs d'administration centrale et les délégués nommés en conseil des ministres ;

2° Les chefs de service, les directeurs adjoints et sous-directeurs d'administration centrale, les directeurs régionaux des affaires culturelles et les fonctionnaires occupant un emploi fonctionnel doté d'un indice terminal correspondant au moins au groupe hors échelle B, et justifiant d'une durée minimale de services de trois ans dans l'un ou l'autre de ces emplois ;

3° Les administrateurs civils ayant atteint le 7<sup>e</sup> échelon de la hors-classe ;



4° Les conservateurs généraux du patrimoine et les conservateurs généraux des bibliothèques ayant atteint l'avant-dernier échelon de leur corps ;

5° Les inspecteurs et conseillers de la création, des enseignements artistiques et de l'action culturelle ayant atteint le dernier échelon du grade le plus élevé de leur corps ;

6° Les architectes et urbanistes de l'Etat ayant atteint le dernier échelon du grade d'architecte et urbaniste de l'État en chef.

À l'exception de celle des directeurs d'administration centrale et des délégués nommés en conseil des ministres, les candidatures de ces fonctionnaires ne peuvent être retenues qu'après l'avis d'une commission chargée d'apprécier la nature et le niveau des responsabilités exercées au regard des missions confiées aux membres du corps de l'inspection générale.

Cette commission, présidée par un conseiller d'État, comprend le secrétaire général du ministère de la culture et de la communication, quatre membres désignés par le ministre chargé de la culture et un inspecteur général des affaires culturelles en activité élu au scrutin uninominal à un tour par l'ensemble des membres du corps en position d'activité ou de détachement, qui est doté d'un suppléant désigné dans les mêmes conditions.

Elle présente au ministre chargé de la culture une liste, dressée par ordre alphabétique, des candidats qu'elle juge aptes à exercer les fonctions d'inspecteur général.

Le nombre d'inscrits sur cette liste doit être égal au double de celui des postes à pourvoir.

II. En outre, un emploi vacant sur cinq peut être pourvu dans les conditions fixées par l'article 8 de la loi du 13 septembre 1984 susvisée. Nul ne peut être nommé inspecteur général à ce titre s'il n'est âgé de quarante-cinq ans accomplis.

Les emplois vacants pourvus par la réintégration d'inspecteurs généraux dans leur corps ne sont pas pris en compte pour l'application de l'alinéa précédent.

III. À l'intérieur de chaque cycle de cinq nominations, les quatre premières interviennent en application du I du présent article et la cinquième en application du II. Le cycle des nominations a pour point de départ celle qui suit immédiatement la dernière nomination prononcée en application de l'article 8 de la loi du 13 septembre 1984 susmentionnée.

## Article 5

Les nominations dans le corps de l'inspection générale sont prononcées, sous réserve des dispositions du troisième alinéa du présent article, à l'échelon, à l'exception de l'échelon spécial, comportant un traitement égal ou, à défaut, immédiatement supérieur au traitement ou à la part fixe de rémunération dont les intéressés bénéficiaient, à la date de leur nomination, dans leur ancien grade ou emploi.

Dans la limite de l'ancienneté exigée pour l'accès à l'échelon supérieur, ils conservent l'ancienneté acquise dans leur ancien échelon. Les directeurs d'administration centrale et les fonctionnaires ayant atteint, dans leur emploi, un échelon doté au moins de l'échelle lettre D ou une rémunération dont la part fixe est au moins équivalente à celle

afférente à l'échelle lettre D et justifiant d'au moins trois ans de fonctions dans ces emplois sont classés à l'échelon spécial.

Les nominations prononcées en application du II de l'article 4 ci-dessus sont effectuées au 1<sup>er</sup> échelon lorsque les intéressés n'avaient précédemment ni la qualité de fonctionnaire ni celle d'agent public.

### CHAPITRE III : AVANCEMENT. (ARTICLE 6)

#### Article 6

La durée du temps passé dans chaque échelon pour accéder à l'échelon supérieur est fixée à deux ans.

Peuvent accéder, au choix, à l'échelon spécial, les inspecteurs généraux, hormis ceux mentionnés au troisième alinéa de l'article 5 ci-dessus, inscrits sur un tableau d'avancement et justifiant, depuis leur accession au 4<sup>e</sup>

échelon du grade, de trois années de services effectifs accomplis, soit en position d'activité, soit en position de détachement. Leur nombre est déterminé chaque année par application à l'effectif des inspecteurs généraux réunissant les conditions pour être promus d'un taux fixé par arrêté conjoint des ministres chargés de la culture, de la fonction publique et du budget. Ces avancements sont prononcés par arrêté du ministre chargé de la culture.

### CHAPITRE IV : DISPOSITIONS DIVERSES. (ARTICLE 7)

#### Article 7

Sous réserve des dispositions du décret du 18 novembre 1998 susvisé, les membres du corps ne peuvent être placés en position de détache-

ment qu'après y avoir accompli au moins deux années de services effectifs en cette qualité.

Les services accomplis en qualité de chef du service sont assimilés à des services effectifs dans le corps.

Le nombre des inspecteurs généraux susceptibles d'être placés en position de détachement ne peut excéder le quart de l'effectif du corps. Ce nombre ne comprend pas l'inspecteur général détaché en qualité de chef de service ni les inspecteurs généraux détachés par suite d'une nomination dans un emploi supérieur en application du décret du 24 juillet 1985 susvisé.

*(Articles 8 à 14 abrogés)*

## Article 15

Le Premier ministre, le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, le ministre de la culture et de la communication, le ministre de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire et le ministre délégué au budget et à la réforme budgétaire sont responsables, chacun en ce qui le concerne, de l'application du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

# B\_ Décret n°2003-729 du 1<sup>er</sup> août 2003 portant organisation de l'Inspection générale des affaires culturelles

NOR : MCCB0300410D

Version consolidée décembre 2021

Le Premier ministre,

Sur le rapport du ministre de la culture et de la communication,

Vu la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978 modifiée portant diverses mesures d'amélioration des relations entre l'administration et le public et diverses propositions d'ordre administratif, social et fiscal ;

Vu le décret n° 87-389 du 15 juin 1987 relatif à l'organisation des services d'administration centrale ;

Vu le décret n° 98-1047 du 18 novembre 1998 relatif à l'emploi de chef de service de l'Inspection générale de l'administration des affaires culturelles ;

Vu le décret n° 2002-898 du 15 mai 2002 relatif aux attributions du ministre de la culture et de la communication ;

Vu le décret n° 2003-446 du 19 mai 2003 portant statut du corps de l'inspection générale de l'administration des affaires culturelles ;

Vu l'avis du comité technique paritaire ministériel du ministère de la culture et de la communication en date du 28 octobre 2002 ;

Le Conseil d'État (section de l'intérieur) entendu,

## Article 1<sup>er</sup>

Placée sous l'autorité directe du ministre chargé de la culture, l'inspection générale des affaires culturelles assure une mission générale de contrôle, d'audit, d'étude, de conseil et d'évaluation à l'égard des services centraux et déconcentrés, des services à compétence nationale, des établissements publics nationaux et, dans le cadre des lois et règlements, des organismes relevant du ministre chargé de la culture ou bénéficiant d'un concours direct ou indirect des services de ce ministère.

Elle concourt à l'évaluation des politiques publiques culturelles ainsi qu'à l'appréciation du coût, du résultat et de l'efficacité des moyens mis en œuvre pour conduire les actions engagées par le ministère chargé de la culture.

Elle concourt à la coordination des activités de l'ensemble des inspections relevant du ministère chargé de la culture. À cette fin, elle anime un comité de coordination chargé notamment d'établir la programmation de missions et de travaux communs à l'inspection générale des affaires culturelles et aux inspections spécialisées placées sous l'autorité des directeurs généraux. Ce comité est présidé par le chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles. Un arrêté du ministre chargé de la culture définit les missions et la composition de ce comité.

## Article 2

Le ministre chargé de la culture arrête le programme de travail annuel de l'inspec-

tion générale des affaires culturelles. Ce programme est publié au Bulletin officiel du ministère. Il vaut lettre de mission.

En cas d'urgence ou de situations particulières, le ministre complète le programme annuel.

## Article 3

L'inspection générale des affaires culturelles est composée des membres du corps régi par les dispositions du décret du 19 mai 2003 susvisé.

Elle peut s'adjoindre des chargés de mission choisis parmi les membres des corps et emplois classés en catégorie A dont les statuts prévoient des missions d'inspection, de conception ou d'administration ou parmi les membres des corps exerçant une mission juridictionnelle ou scientifique. Les chargés de mission peuvent également être choisis parmi des agents non titulaires de droit public d'un niveau équivalent à la catégorie A.

Les chargés de mission sont nommés sur proposition du chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles par arrêté du ministre chargé de la culture pour une durée de deux ans renouvelable. Ils concourent aux travaux de l'inspection générale des affaires culturelles sous l'autorité exclusive du chef du service. Ils disposent dans l'exercice de leurs fonctions des mêmes pouvoirs et sont soumis aux mêmes obligations que les membres de l'inspection générale des affaires culturelles. Elle est dirigée par un chef du service dont le

statut d'emploi est défini par les dispositions du décret du 18 novembre 1998 susvisé.

#### Article 4

L'inspection générale des affaires culturelles dispose des pouvoirs d'investigation nécessaires à l'accomplissement de ses missions. Ses membres reçoivent à cet effet le concours des agents du ministère et des établissements placés sous sa tutelle. Ils peuvent obtenir communication de toutes pièces nécessaires à leurs missions.

L'inspection générale des affaires culturelles, en tant que de besoin, bénéficie, après demande adressée aux directeurs et délégués, du concours des inspections spécialisées placées sous leur autorité.

#### Article 5

Les membres de l'inspection générale des affaires culturelles peuvent être chargés par le ministre d'exercer leurs missions dans une ou plusieurs circonscriptions administratives territoriales.

#### Article 6

Le chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles peut désigner, parmi les inspecteurs généraux, un secrétaire général qui l'assiste et le supplée en cas d'empêchement.

#### Article 7

Les inspecteurs généraux et chargés de mission forment le collège de l'inspection générale des affaires culturelles. Ce collège est informé des travaux du service. Il adopte le rapport annuel d'activité.

#### Article 8

Le chef du service répartit, entre les membres du service, les missions confiées à l'inspection générale.

Chaque mission donne lieu à l'établissement d'un rapport établi par un ou plusieurs inspecteurs généraux.

Chaque membre de l'inspection générale est libre de ses conclusions.

#### Article 9

Les rapports de contrôle et de vérification sont établis selon une procédure contradictoire écrite.

#### Article 10

Le ministre décide des modalités de communication et de diffusion des rapports qui lui sont remis par application des règles édictées par la loi du 17 juillet 1978 susvisée.

## Article 11

Les suites à donner aux travaux de l'inspection générale des affaires culturelles sont déterminées par le ministre chargé de la culture.

## Article 12

Le ministre de la culture et de la communication, le ministre de la fonction publique, de la réforme de l'État et de l'aménagement du territoire et le secrétaire d'État à la réforme de l'État sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

# XIII— Glossaire des sigles et acronymes

**ABF** : Architecte des bâtiments de France

**ADAGP** : Société des auteurs dans les arts graphiques et plastiques

**ALIPH** : Alliance internationale pour la protection du patrimoine dans les zones en conflit

**AUE** : Architecte-urbaniste de l'État

**BNF** : Bibliothèque nationale de France

**BPI** : Bibliothèque publique d'information

**CAP** : Contribution à l'audiovisuel public

**CGEDD** : Conseil général de l'environnement et du développement durable

**CGefi** : Contrôle général économique et financier

**CHAIE** : Comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État

**CHSCT** : Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

**CICC** : Commission interministérielle de coordination des contrôles

**CNAC-GP** : Centre national d'art et de culture Georges Pompidou

**CNC** : Centre national du cinéma et de l'image animée

**CNL** : Centre national du livre

**CNRS** : Centre national de la recherche scientifique

**CMAI** : Comité ministériel d'audit interne

**DAC** : Direction des affaires culturelles

**DGCA** : Direction générale de la création artistique

**DGLFLF** : Délégation générale à la langue française et aux langues de France

**DGMIC** : Direction générale des médias et des industries culturelles

**DGPA** : Direction générale des patrimoines et de l'architecture

**DG2TDC** : Délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle

**DNSP** : Diplôme national supérieur professionnel

**DRAC** : Direction régionale des affaires culturelles

**DRASSM** : Département de recherches archéologiques subaquatiques et sous-marines

**ENSA** : École nationale supérieure d'architecture

**EPCF** : Établissement public du château de Fontainebleau

**ETP** : Équivalent temps plein

**FRAC** : Fonds régionaux d'art contemporain

**FRR** : Facilité pour la reprise et la résilience

**FSDP** : Fonds stratégique pour le développement de la presse

**FSEIP** : Fonds de soutien à l'émergence et à l'innovation dans la presse

**HMONP** : Habilitation à la maîtrise d'œuvre en nom propre

**IGA** : Inspection générale de l'administration

**IGAE** : Inspection générale des affaires étrangères

**IGAC** : Inspection générale des affaires culturelles

**IGAS** : Inspection générale des affaires sociales

**IGESR** : Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche

**IGF** : Inspection générale des finances

**IGJ** : Inspection générale de la justice

**INRAP** : Institut national de recherches archéologiques préventives

**IRCAM** : Institut de recherche et de coordination acoustique/musique

**ISST** : Inspecteur santé-sécurité au travail

**LRMH** : Laboratoire de recherche des monuments historiques

**MMAI** : Mission ministérielle d'audit interne

**MMST** : Mission santé et sécurité au travail

**MNAM** : Musée national d'art moderne

**NEC** : Note d'évaluation du contrôle interne ministériel

**ONDA** : Office national de diffusion artistique

**OPPIC** : Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture

**PEA** : Professeur d'enseignement artistique

**PFUE** : Présidence française de l'Union européenne



**PLF** : Projet de loi de finances

**PNRR** : Plan national de relance  
et de résilience

**PSPBB** : Pôle supérieur d'enseignement  
artistique Paris Boulogne-Billancourt

**SACD** : Société des auteurs  
et compositeurs dramatiques

**SACEM** : Société des auteurs,  
compositeurs et éditeurs de musique

**SCAM** : Société civile des auteurs  
multimédia

**SGAE** : Secrétariat général aux affaires  
européennes

**SGC** : Secrétariat général commun

**SGPFUE** : Secrétariat général  
de la présidence française de l'Union  
européenne

**SI** : Système d'information

**SRA** : Service régional de l'archéologie

**TNT** : Télévision numérique terrestre

**UDAP** : Unité départementale  
de l'architecture et du patrimoine

**UNESCO** : Organisation des Nations unies  
pour l'éducation, la science et la culture





**MINISTÈRE  
DE LA CULTURE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Trombi-  
noscope  
12.2021

IGAC

**INSPECTION GÉNÉRALE  
DES AFFAIRES CULTURELLES**

Inspection générale des affaires culturelles  
3, rue de Valois  
75001 Paris  
01 40 15 77 61 / 36 33



## ANN-JOSÉ ARLOT

Cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles.

- . Architecte DPLG.
- . Grand Prix National de l'Architecture (Promotion, ministère de l'équipement, 1991).
- . Médaille de l'Académie d'Architecture, 1998.
- . Membre de l'Académie d'Architecture depuis 2006.
- . Fondatrice et Directrice générale du Pavillon de l'Arsenal, centre d'information, de documentation et d'exposition d'urbanisme et d'architecture de la ville de Paris, premier centre municipal européen, directrice des éditions (1990-2003).
- . Directrice d'administration centrale, Chargée de l'architecture (2003-2006).
- . Inspectrice générale des affaires culturelles (2006).
- . Membre du Comité de pilotage de la consultation du Grand Paris (2007-2009).
- . Conseillère au cabinet de Frédéric Mitterrand, ministre de la culture et de la communication (2009-2011).

Tél : 06 78 85 24 01 / 01 40 15 33 34



## CLAIRE LAMBOLEY

Secrétaire générale de l'IGAC

Maîtrise de lettres classiques. IEP-Paris. Attachée au ministère de l'éducation nationale (1983-1997), puis administratrice civile au ministère du travail (1997-2002). Organisation de Lille 2004 à la DRAC Nord-Pas-de-Calais (2002-2003), sous-directrice emploi formation à la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles (2004-2010), conseillère au cabinet de Frédéric Mitterrand, ministre de la culture et de la communication (2010-2012), cheffe du service de la coordination des politiques culturelles et de l'innovation (2012-2014) puis expert de haut niveau (2014-2016) au secrétariat général.

---

Nommée IGAC en 2016

Tél. : 06 43 89 46 23



## MARIE BERTIN

Licence de lettres modernes. École supérieure de journalisme de Lille. Journaliste (1981-1990). Chargée de la communication et responsable des éditions, puis directrice de la culture et de la communication au conseil régional de Basse-Normandie (1990-2004).

---

Nommée IGAC en 2006

Tél. : 06 72 43 50 59



## GUY AMSELLEM

École supérieure de commerce de Paris, IEP-Paris, École nationale d'administration. Conseiller au cabinet du ministre délégué à la communication (1991-1992). Directeur de cabinet du ministre du logement et du cadre de vie (1992-1993). Directeur général de l'Union centrale des arts décoratifs (1994-1998). Délégué aux arts plastiques (1998-2003). Commissaire général de l'année polonaise en France Nova Polska (2003-2005). Président de l'Espace de l'art concret de Mouans-Sartoux (2008-2011). Directeur de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris-La Villette (2010-2012). Président de la Cité de l'architecture et du patrimoine (2012-2017).

---

Nommé IGAC en 2018

Tél. : 06 70 04 17 13



## LAURENCE CASSEGRAIN

Maîtrise de lettres modernes. IEP-Paris. École nationale d'administration. Cheffe du département des monuments historiques et des jardins, puis adjointe du sous-directeur des monuments historiques à la direction du patrimoine (1995-1999). Rapporteur au Conseil d'État (1999-2001). Sous-directrice de l'enseignement de l'architecture, de la formation et de la recherche architecturale, urbaine et paysagère à la direction générale des patrimoines (2001-2011). Directrice de projet pour le Grand Paris (2011-2015). Chargée de l'accompagnement de la Fête nationale de la littérature jeunesse (2015). Directrice de projet pour le livre et la lecture à la direction générale des médias et des industries culturelles (2015-2021).

---

Nommée IGAC en 2021

Tel : 06 08 66 93 07



## PHILIPPE CHANTEPIE

IEP-Paris. DEA de droit public. Chargé de mission pour les technologies et la société de l'information au Commissariat général au plan (1999-2000). Conseiller au cabinet de Catherine Tasca, ministre de la culture et de la communication (2000-2002). Chef du département des études, de la prospective et des statistiques (2005-2010). Chargé de mission stratégie et prospective au secrétariat général (2010-2012). Chargé de mission d'inspection générale (2012-2014).

---

Nommé IGAC en 2014

Tél. : 06 38 38 94 70



## CLAIRE CHÉRIE

Inspection du travail (1981-1989). Ministère de la culture : cheffe du bureau de la comptabilité (1989-1994), bureau des rémunérations (1994-1999), département des affaires financières et générales de la délégation aux arts plastiques (1999-2002) ; administratrice civile du ministère des finances, direction du budget (2002-2005). Ville de Paris : ressources humaines à la direction des affaires scolaires (2005-2009), puis au secrétariat général (2009-2010), sous-directrice de l'administration générale et de l'équipement à la direction jeunesse et sports (2010-2012). Ministère de la culture : cheffe du service des ressources humaines (2012-2018). Chargée de mission d'inspection générale (2018)

---

Nommée IGAC en 2019

Tél. : 06 77 83 43 64



## SYLVIE CLÉMENT-CUZIN

IEP-Grenoble. Licence d'espagnol. Attachée au ministère de l'intérieur, direction des libertés publiques et des affaires juridiques (1983-1996). Administratrice civile des services du Premier ministre (Service juridique et technique de l'information et de la communication), responsable du bureau du régime juridique de la communication audiovisuelle (1996-2000). Directrice juridique du Conseil supérieur de l'audiovisuel (2000 à 2008), puis sous-directrice de la presse écrite à la direction générale des médias et des industries culturelles (2008-2014).

---

Nommée IGAC en 2014

Tél. : 06 89 29 66 18



## BERTRAND-PIERRE GALEY

École nationale d'administration. Ministère de la culture : direction des musées de France (1984-1986), direction de l'administration générale et de l'environnement culturel (1986-1988). Rapporteur au Conseil d'Etat (1988-1991). Délégué du Club Capitale Économique, Chambre de commerce et d'industrie de Paris (1991-1993). Conseiller technique au cabinet de Simone Veil, ministre des affaires sociales, de la santé et de la ville (1993-1994) puis au cabinet de François Léotard, ministre de la défense (1994-1995). Directeur de la Caisse nationale des monuments historiques et des sites (CMN) (1995-2000). Directeur général du Muséum national d'histoire naturelle (2002-2010). Directeur en charge de l'architecture (2010-2014).

---

Nommé IGAC en 2014

Tél. : 06 73 89 65 53



### EMMANUEL HAMELIN

École de commerce. Chef d'entreprise « Records Consultants » jusqu'en 2002. Député du Rhône (2002-2007). Rapporteur de la loi sur l'audiovisuel du futur (2007). Président du groupe parlementaire sur la TNT. Fondateur et co-président du Club parlementaire sur l'avenir de l'audiovisuel et des médias.

---

Nommé IGAC en 2008

Tél. : 06 85 01 86 91



### PAUL-ÉRIC HEN

École nationale d'administration. Chef du bureau du secteur public audiovisuel au service juridique et technique de l'information (SJTI) du Premier ministre (1992-1996). Premier conseiller à l'ambassade de France à Maurice (1996-1999). Secrétaire général de Réseau France Outre-mer (1999-2005). Secrétaire général adjoint puis secrétaire général du Comité stratégique pour le numérique auprès du Premier ministre (2006-2013). Chargé de mission auprès du cabinet du Premier ministre pour le transfert de la bande des 700 MHz et le passage de la TNT à la Haute Définition (2013-2017).

---

Nommé IGAC en 2017

Tél. : 06 86 42 08 81



### FRANÇOIS HURARD

École normale supérieure de Saint-Cloud et agrégation de philosophie. Attaché culturel au consulat général de France à Montréal (1983), puis enseignant à l'Université de Paris VIII (1985), chef du service des programmes à la Commission nationale de la communication et des libertés (1987) puis directeur des programmes au Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) jusqu'en 1998. Directeur du cinéma au Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC). Conseiller aux cabinets de Christine Albanel et de Frédéric Mitterrand, ministres de la culture et de la communication (2007-2011).

---

Nommé IGAC en 2011

Tél. : 06 03 70 41 68



### SERGE KANCEL

IEP-Paris. École nationale d'administration. Sous-directeur des espaces protégés (1990-1991). Conseiller au cabinet de Jack Lang, ministre de la culture et de la communication (1991-1992). Conseiller au cabinet de Ségolène Royal, ministre de l'environnement (1992-1993). Directeur-adjoint du livre et de la lecture (1993-1997). Expert détaché à la Commission européenne, en charge du programme de coopération culturelle avec les pays d'Afrique-Caraïbes-Pacifique (1997-2000). Chargé de mission à l'Inspection générale des affaires culturelles (2000-2004).

---

Nommé IGAC en 2004

Tél. : 06 80 46 44 11





## ROBERT LACOMBE

École normale supérieure de Fontenay-Saint-Cloud, maîtrises de philosophie et de science politique, DEA de philosophie, agrégation de philosophie. Attaché d'ambassade à Hanoï (1994-1998). Directeur-adjoint de l'Institut français de Budapest (1998-2002). Directeur artistique du Marathon des mots à Toulouse (2003-2005). Programmateur au festival Sziget (2003-2008). Directeur de l'Institut français de Tokyo et Yokohama (2008-2012). Directeur des festivals Automne en Normandie et Terres de paroles (2012-2014). Conseiller au cabinet d'Aurélie Filippetti, ministre de la culture et de la communication (2014). Chargé de mission d'inspection générale à l'IGAC (2014-2015). Conseiller de coopération et d'action culturelle à l'Ambassade de France à Pékin (2015-2019).

Nommé IGAC en 2019

Tél. : 06 64 70 67 94



## AGNÈS MAGNIEN

École du Louvre. École nationale des chartes, archiviste-paléographe. Conservatrice du patrimoine à la section des missions des archives nationales (1990-1994). Directrice des archives départementales de la Seine-Saint-Denis (1994-1999). Directrice générale adjointe du département de la Seine-Saint-Denis en charge des collèges, des crèches, de la culture, du sport, de la jeunesse, du patrimoine et des archives (2000-2008). Cheffe du bureau des missions au Service interministériel des archives de France (2009-2010). Directrice des archives nationales (2011-2014). Directrice déléguée aux collections à l'Institut national de l'audiovisuel (2014-2021).

Nommée IGAC en 2021

Tél. : 06 75 09 75 68



## ANNE-MARIE LE GUEVEL

Licence d'histoire. IEP-Paris. École nationale d'administration. Administratrice civile. Direction du théâtre (1989-1992). Bibliothèque nationale de France (1992-1994). École nationale du patrimoine (1994-1998). Direction régionale des affaires culturelles d'Île-de-France (1998-2000). Rapporteuse à la Cour des comptes. Déléguée adjointe aux arts plastiques (2002-2007). Directrice générale déléguée de la Cité de l'architecture et du patrimoine (2007-2011). Cheffe de service, adjointe au directeur général de la création artistique en 2011.

Nommée IGAC en 2012

Tél. : 06 14 71 23 58



## ISABELLE MARÉCHAL

École nationale d'administration. Conseillère au tribunal administratif de Versailles (1993-1999). Adjointe du sous-directeur des affaires juridiques puis sous-directrice des affaires juridiques au ministère de la culture et de la communication (1999-2005) ; sous-directrice des monuments historiques (2005-2006) puis directrice-adjointe de l'architecture et du patrimoine (2006-2010). Cheffe de service, adjointe du directeur général, chargée du patrimoine à la direction générale des patrimoines (2010-2015).

Nommée IGAC en 2015

Tél. : 06 07 64 32 23



### PHILIPPE NICOLAS

École supérieure des sciences économiques et commerciales. École nationale d'administration. Administrateur civil à la direction du budget (1993-1997). Représentant de la France aux Nations-Unies (1997-1998). Conseiller budgétaire du ministre des finances (1998-2000). Fondateur de startups (2000-2001). Directeur financier adjoint puis directeur financier de France Télévisions (2001-2008). Membre du directoire d'Euro Media Group (2008-2011). Co-président du journal Libération (2011-2014). Directeur du Centre national de la chanson, des variétés et du jazz (2014-2019).

---

Nommé IGAC en 2020

Tél. : 06 72 80 63 95



### BENOÎT PAUMIER

École nationale d'administration. Conseiller au cabinet de François Bayrou, ministre de l'éducation nationale (1993) ; directeur administratif et financier de l'Opéra national de Paris (1994-1998) ; directeur général de Radio-France internationale (1998-2002). Délégué au développement et aux affaires internationales au ministère de la culture et de la communication (2002-2008).

---

Nommé IGAC en 2008

Tél. : 06 78 61 94 27



### BERNARD NOTARI

École nationale d'administration. Conseiller au cabinet de Jacques Toubon, ministre de la culture et de la francophonie (1993). Administrateur des domaines nationaux de Saint-Cloud, du Palais-Royal et des Tuileries (1995-2001). Conseiller à la présidence de l'Établissement public du musée et du domaine de Versailles (2003-2004). Conseiller au cabinet du ministre de la culture et de la communication Renaud Donnedieu de Vabres (2004-2006). Directeur du Château de Fontainebleau (2006-2009).

---

Nommé IGAC en 2009

Tél. : 06 71 43 64 29



### CATHERINE RUGGERI

École nationale d'administration. Directrice adjointe de la DRAC Île-de-France (1996-1998), sous-directrice pour le spectacle vivant (2000-2003), secrétaire générale adjointe du ministère de la culture et de la communication (2005-2009), directrice générale du Centre national du livre (2009-2010), préfiguration du Centre national de la musique (2011-2013). Commissaire générale associée pour le cinquantième anniversaire des relations diplomatiques entre la France et la Chine (2014-2015), initiatrice et pilote du forum franco-chinois « Digital et création » à Pékin en janvier 2015.

---

Nommée IGAC en 2016

Tél. : 07 50 65 81 25



## SYLVIANE TARSHOT-GILLERY

IEP-Paris. École nationale d'administration (1984-1986). Conseillère de chambre régionale des comptes (1986-1991). Ministère de la culture (1991-2005) : chargée de mission direction du théâtre et des spectacles ; drac adjointe Île-de-France et drac Haute-Normandie ; déléguée adjointe aux arts plastiques ; directrice adjointe de la direction de l'administration générale. Déléguée générale de la Cité internationale universitaire de Paris (2005-2010). Directrice déléguée de l'Institut français (2010-2014). Directrice générale de la Bibliothèque nationale de France (2014-2018). Directrice générale de la création artistique (2018-2021)

---

Nommée IGAC en 2021

Tél. : 06 61 03 44 90



## LAURENCE TISON-VUILLAUME

IEP-Paris. École des hautes études commerciales de Paris (HEC). École nationale d'administration. Maîtrise de philosophie. Administratrice civile à la direction du trésor et à l'Agence des participations de l'État. Rapporteuse à la Cour des comptes. Secrétaire générale adjointe du Commissariat général pour le développement de la vallée de la Seine (2011-2012). Ministère de la culture : cheffe du département des publics et de la diffusion, cheffe de service, adjointe au directeur général de la création artistique (2013-2017), directrice de cabinet de Françoise Nyssen, ministre de la culture (2017-2018). Porte-parolat du gouvernement (2019-2020) : directrice de cabinet de la secrétaire d'État Sibeth Ndiaye (2019-2020).

---

Nommée IGAC en 2021

Tél. : 06 23 78 63 47



## RÉMI TOMASZEWSKI

École nationale d'administration. Chef du bureau du secteur public audiovisuel au service juridique et technique de l'information et de la communication (SJTIC) du Premier ministre (1996-2000). Fondateur et secrétaire général de Public Sénat-La Chaîne Parlementaire (2000-2010). Directeur général de l'Agence France-Presse (2011-2016).

---

Nommé IGAC en 2016

Tél. : 06 84 64 13 72



### DOMINIQUE CHAVIGNY

IEP-Paris. Conseiller pour le théâtre et l'action culturelle en DRAC Poitou-Charentes. Chef du département du développement culturel et de l'éducation artistique à la délégation au développement et aux formations (1992-1994). Adjoint au DRAC Bretagne. Conseiller au cabinet de Catherine Trautmann, ministre de la culture et de la communication (1997-2000).

---

Affecté à l'IGAC en 2000  
Tél. : 06 24 52 21 62



### MARYLINE LAPLACE

Ingénierie générale des Ponts, des eaux et forêts, diplômée en sciences du vivant. Diplôme d'études approfondies en économie appliquée. Chargée de programme à la Délégation de la Commission européenne en Roumanie (1998-2000). Ministère de l'agriculture : chargée de mission pour les Pays d'Europe centrale et orientale (2000-2004), conseillère en charge de l'enseignement et de la recherche au cabinet du ministre (2004-2007), directrice des relations internationales d'Agro-ParisTech (2007-2008), sous-directrice de l'enseignement supérieur et de la recherche (2008-2011). Ministère de la culture : sous-directrice de l'enseignement supérieur et de la recherche en architecture (2011-2014), cheffe de service au secrétariat général (2014-2020).

---

Affectée à l'IGAC en 2020  
Tél. : 07 87 06 89 43



### CATHERINE MEYER-LERECULEUR

École normale supérieure (1977-1982), agrégation de philosophie (1981), École nationale d'administration. Professeur de philosophie puis directrice d'étude en cabinet privé de conseil, marketing et communication. Cheffe du bureau des affaires réglementaires au ministère de l'équipement, du transport et du logement (1997-2001). Adjointe au sous-directeur des affaires juridiques du ministère de la culture (2001-2005). Mobilité au Conseil d'État (2005-2008).

---

Affectée à l'IGAC en 2010  
Tél. : 06 38 38 94 75



### FRANÇOIS MULLER

École française des attachés de presse. Organisation de la fête de la musique de 1983 à 1987. Responsable de communication de la direction du patrimoine puis de la direction générale des patrimoines jusqu'en 2019. Organisateur des événements culturels du ministère dans le champ des patrimoines, de l'architecture et des musées : Journées européennes du patrimoine, Nuit européenne des musées, Rendez-vous aux jardins, Journées nationales de l'architecture.

---

Affecté à l'IGAC en 2020  
Tél. : 06 07 69 98 99



### CLAIRE MARCHAND

Auditrice interne

Maîtrise de gestion Finances à Paris Dauphine. Responsable service crédit management (1987-1997), contrôleur de gestion secteur privé (1998- 2000) puis public CNDP/CRDP (2001-2004). Responsable budgétaire de la direction du livre et de la lecture (2004-2011). Chargée de mission services déconcentrés au secrétariat général (2011-2013). Chargée de mission au pôle autorité d'emploi du Secrétariat général (2013-2014). Adjointe au chef du département budget et contrôle de gestion à la Cour des comptes (2014-2015).

---

Affectée à l'IGAC en 2015



### HERVE DZIEDZIC

Auditeur interne

Maîtrise d'administration économique et sociale à Lille 3 et IRA de Lille. Adjoint au chef du bureau des traitements du service du personnel et des affaires sociales (1993-1996), chargé de mission au bureau du budget de la direction de l'administration générale (1996-1999), chef du bureau des affaires financières et de la logistique de la direction des musées de France (1999-2004), contrôleur de gestion de la direction de l'architecture et du patrimoine (2004-2010), adjoint à la cheffe du bureau du contrôle de gestion (2010-2014) puis adjoint au chef du bureau de la programmation et de la performance de la direction générale des patrimoines (2014-2016).

---

Affecté à l'IGAC en 2016

## Les inspectrices et inspecteurs santé et sécurité au travail

---



### ÉRIC DECHAUX

Ingénieur en chef du génie sanitaire, diplômé de l'École des hautes études en santé publique (EHESP). Inspecteur santé et sécurité au travail à l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS), en charge des secteurs travail, santé et affaires sociales ainsi que des établissements qui leur sont rattachés. Conseiller expert auprès du directeur de la radioprotection à l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN). Responsable du département sécurité sanitaire et santé environnement à l'Agence régionale de santé (ARS) d'Île-de-France.

---

Affecté à l'IGAC en 2021



### JEAN-PIERRE FABRE

Ingénieur des services culturels et du patrimoine hors classe. Chef des services des travaux et de la sécurité puis adjoint au chef du service exploitation à la Bibliothèque nationale de France, responsable technique à la direction des archives de France pour le projet de construction de la Maison de la mémoire de la V<sup>e</sup> République à Reims, chargé de mission au SCN du domaine et des châteaux de Compiègne et de Blérancourt, chef du service des moyens techniques à l'Institut national d'histoire de l'art, chef du département bâtiment, technique, sécurité à la Cité nationale de l'histoire de l'immigration.

---

Affecté à l'IGAC en 2013



### **CHRISTINE KNEUBÜHLER**

Attachée d'administration hors classe. Responsable des affaires financières à la DRAC Midi-Pyrénées. Adjointe au CRMH puis responsable des ressources humaines à la DRAC Rhône-Alpes. Adjointe au chef du bureau de la formation puis cheffe du bureau des personnels d'accueil, de surveillance et de magasinage au service du personnel et des affaires sociales de la Direction de l'administration générale. Cheffe du bureau de la filière technique et des métiers d'art au service des ressources humaines du secrétariat général.

---

Affectée à l'IGAC en 2012



### **AGNÈS LEBRET**

DEA en sociologie du travail, Université Sorbonne Nouvelle. Mastère en organisation, CNAM de Paris. Chargée de mission, ANACT (ministère du travail). Ingénieure conseil en charge de la mise en œuvre des politiques gouvernementales en matière de santé et sécurité au travail et de conditions de travail (ministère du travail). Experte auprès de la Commission Européenne dans le cadre de la préparation de la directive européenne relative à la prévention des TMS. Inspectrice santé et sécurité au travail à l'ONF (ministère en charge de l'agriculture et des forêts).

---

Affectée à l'IGAC en 2018



### **VINCENT TIFFOCHE**

Attaché principal d'administration. DEA Paléontologie humaine, préhistoire, géologie du Quaternaire du Muséum national d'histoire naturelle (MNHN). Enseignant dans l'académie de Versailles. Inspecteur santé et sécurité au travail de l'académie de Versailles et conseiller technique auprès du recteur de l'académie de Versailles.

---

Affecté à l'IGAC en 2016



### **IRÈNE BASILIS**

Inspectrice générale des affaires culturelles.  
Directrice des affaires culturelles de la Ville de Paris.



### **NOËL CORBIN**

Inspecteur général des affaires culturelles.  
Délégué général à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle, ministère de la culture.



### **DANIEL GUÉRIN**

Inspecteur général des affaires culturelles.  
Directeur général délégué de l'Institut national de la recherche archéologique préventive.

## Les assistantes de l'inspection générale des affaires culturelles

---

### **SYLVIE BOUDIER**

Assistante de la cheffe du service  
01 40 15 77 61 / 33 34  
sylvie.boudier@culture.gouv.fr

### **CATHERINE CAPIEZ**

01 40 15 36 33  
catherine.capiez@culture.gouv.fr

### **PATRICIA BAPAUME**

01 40 15 77 34  
patricia.bapaume@culture.gouv.fr

### **CHRISTINE MERLE**

01 40 15 36 29  
christine.merle@culture.gouv.fr

# Notes





Ministère de la culture  
3, rue de Valois  
75001 Paris  
Tél. : 01 40 15 80 00

[www.culture.gouv.fr](http://www.culture.gouv.fr)

Maquette :  
DICOM 2021  
ISSN 2609-7796 et ISSN 2610-2218





**MINISTÈRE  
DE LA CULTURE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

IGAC

3, rue de Valois

75001 Paris

Tél. : 01 40 15 80 00

[www.culture.gouv.fr](http://www.culture.gouv.fr)