



MINISTÈRE
DE LA CULTURE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Rapport d'activité 2023

2023

**INSPECTION GÉNÉRALE
DES AFFAIRES CULTURELLES**

Inspection générale des affaires culturelles

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2022



COORDINATION

Sylvie Clément-Cuzin,
Inspectrice générale des affaires culturelles

Luc Liogier,
Inspecteur général de affaires culturelles

Guillaume Turbiak,
responsable analyses, données et soutien aux missions

Sommaire

07 ÉDITORIAL

09 PRÉSENTATION DE L'IGAC

- 09 Les origines de l'Inspection générale des affaires culturelles
- 10 La mise en œuvre de la réforme des inspections générales
- 11 Nos missions
- 13 Des rapports aux suites concrètes

15 L'IGAC EN 2023 : CHIFFRES-CLÉS

19 UNE DYNAMIQUE RENOUVELÉE DES RESSOURCES HUMAINES

- 19 De nouvelles opportunités de parcours professionnel
 - 19 La diversification des profils
 - 25 Le développement de la mobilité
- 26 L'enjeu de la formation
- 34 La coordination des ressources
- 35 Des méthodes de travail renouvelées
 - 35 L'adoption du règlement intérieur
 - 36 La préparation de la programmation
 - 37 L'élaboration d'une charte de déontologie
 - 40 Le développement de la communication sur l'IGAC et ses missions
 - 40 L'ouverture à l'immersion de stagiaires
- 40 L'adaptation aux nouveaux enjeux

44 UNE DIVERSITÉ DE MISSIONS

- 44 Les missions d'évaluation et de prospective
- 49 Les missions diagnostics sur la situation et l'avenir des services ou des opérateurs du ministère
- 49 Les missions d'appui, de conseil, d'expertise ou d'étude
- 55 Les missions de médiation
- 56 Les missions d'intérim
- 57 Les enquêtes administratives
- 58 La mission ministérielle d'audit interne (MMAI)
- 60 La mission d'inspection santé et sécurité au travail (MISST)

62 LA VIE DU SERVICE DE L'IGAC EN 2023

- 62 Mouvements
- 63 Fonctions et missions permanentes
 - 63 Secrétaire générale
 - 63 Mission permanente « DRAC et territoires »
 - 65 Mission permanente « Parcours et formation »
 - 66 Pilotage du Comité inter-inspections
 - 67 Haut fonctionnaire à la terminologie et à la langue française
 - 68 Correspondante du Défenseur des droits
 - 69 Membres du Collège de déontologie
 - 69 Référente déontologie
 - 69 Référent transition écologique
 - 70 Référente « gestion de crise »
- 71 Participation à des comités, commissions, conseils et jurys

74 PROGRAMME DE TRAVAIL DES MEMBRES DE L'IGAC EN 2023 PAR DOMAINE

80 LISTE DES RAPPORTS DE L'IGAC EN LIGNE SUR LE SITE DU MINISTÈRE DE LA CULTURE (2012-2023)

86 TROMBINOSCOPE

98 GLOSSAIRE

103 ANNEXES

- Annexe 1 : Organigramme
- Annexe 2 : Organisation de la formation des inspecteurs et inspectrices des affaires culturelles recrutés en 2023
- Annexe 3 : Formations suivies par des membres de l'IGAC en 2023
- Annexe 4 : Liste des membres des groupes d'expertise
- Annexe 5 : Décret n°2003-729 du 1^{er} août 2003 modifié portant organisation de l'Inspection générale des affaires culturelles

*« Le rassurant de l'équilibre, c'est que rien ne bouge.
Le vrai de l'équilibre, c'est qu'il suffit d'un souffle pour faire tout bouger. »*

Julien Gracq, *Le Rivage des Syrtes*, éd. José Corti



Laurence Tison-Vuillaume
Inspectrice générale,
Cheffe du service de
l'Inspection générale des
affaires culturelles

Dans le contexte de réforme de l'encadrement supérieur de l'Etat, l'Inspection générale des affaires culturelles, forte de l'excellence de ses équipes, a connu de profonds changements en 2023, tout en restant fidèle à ses valeurs et à ses principes.

L'ouverture de l'IGAC à de nouveaux profils, plus diversifiés, l'accueil et la formation mis en place à cette occasion, le développement de la formation continue en son sein, les campagnes d'information sur ses missions et ses métiers sont autant d'évolutions qui ont permis de donner chair et sens à l'objectif de la réforme : renforcer les inspections générales dans leurs missions en s'enrichissant de nouveaux talents et créer une dynamique renouvelée grâce à l'alternance des parcours professionnels.

Deux inspectrices et un inspecteur des affaires culturelles ont ainsi rejoint le service en septembre 2023. Un responsable « Parcours et formation » a été nommé pour structurer durablement la politique de l'IGAC en matière de développement des carrières.

Vigilante à offrir toutes les garanties d'impartialité, d'indépendance et de qualité de ses travaux, l'IGAC a également retravaillé collectivement sur ses méthodes, pour les préciser, développer et utiliser tout le potentiel de la collégialité et de la complémentarité dans son fonctionnement. Un règlement intérieur et une charte de déontologie ont été élaborés. L'IGAC a réaffirmé son attachement au suivi et à la connaissance fine des services déconcentrés et du terrain à travers la mise en place de la Mission permanente « DRAC et territoires ».

Le service a également entrepris de conforter sa compréhension sectorielle et globale des politiques publiques culturelles en réfléchissant à la création d'une cellule de science des données qui sera un objectif pour l'année à venir. La création d'un nouveau poste de responsable « Analyse, données et appui aux missions » est une première pierre, en termes d'analyse et de structuration.

L'Inspection générale s'est aussi montrée déterminée à faire face aux enjeux de la révolution écologique, numérique et de l'intelligence artificielle : deux groupes internes d'expertise, animés par deux inspecteurs généraux, ont ouvert leurs travaux avec pour cap la capitalisation des connaissances, l'adaptation des métiers de conseil, l'utilisation de la donnée et l'enrichissement des méthodes d'évaluation.

Cette dynamique portée avec énergie par chacun des membres de l'IGAC a été mise au service de missions diversifiées et portant sur tous les domaines d'action du ministère : situation du secteur du documentaire, à l'occasion de l'Année du documentaire, action des labels de la création artistique dans les zones rurales, distribution de la presse, lutte contre l'illettrisme, politique d'accueil des artistes étrangers en résidence, accessibilité des personnes handicapées aux œuvres, soutien au développement et à la promotion des industries culturelles et créatives à l'international, évaluation de l'impact du pass Culture sur la diversification des pratiques culturelles des jeunes...

L'IGAC aura également effectué des contrôles organiques de nature à accompagner de nouvelles directions d'opérateurs ou de services déconcentrés par la réalisation d'un diagnostic complet et la définition de recommandations prioritaires pour le développement de leur établissement ou service.

Plusieurs membres de l'IGAC auront à cet égard été sollicités pour des missions d'intérim de direction dans la suite de ces missions diagnostics comme au musée national Jean-Jacques Henner et Gustave Moreau et à l'École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux.

L'IGAC a également été mobilisée sur des missions à forts enjeux, à l'appui du Sénateur Julien Bargeton sur le financement de la filière musicale, des membres du Comité interministériel sur l'intelligence artificielle, ou encore pour la présidence du Comité d'expertise appelé à accompagner la renégociation des règles spécifiques d'indemnisation chômage des artistes et des techniciens intermittents du spectacle. Une inspectrice générale a été nommée conseillère scientifique auprès du Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur sur les formations en art et en architecture.

À travers ces réformes et les responsabilités qui lui ont été confiées, l'IGAC s'est ainsi employée à anticiper et préparer le service aux nouveaux enjeux ; à mettre toujours plus la richesse des expériences et des parcours de ses membres ainsi que la force de sa collégialité au service de la décision publique et de la transformation ministérielle.

Présentation de l'IGAC

LES ORIGINES DE L'INSPECTION GÉNÉRALE DES AFFAIRES CULTURELLES

Après la création du ministère des Affaires culturelles en 1959, s'affirme la nécessité d'une inspection générale disposant d'une compétence transversale sur l'ensemble des activités du ministère : en 1965, l'organigramme fait apparaître une inspection générale 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). Les décrets du 19 mai 2003 et du 1er 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 (MISST) est rattachée à l'IGAAC.

Par décret du 15 février 2008, 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. 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.

En 2011 la Mission ministérielle d'audit interne (MMAI) est créée, dans le cadre du développement du contrôle et de l'audit interne dans l'administration, et est rattachée à l'IGAC.

LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉFORME DES INSPECTIONS GÉNÉRALES

La réforme de l'encadrement supérieur de la fonction publique de l'État s'est traduite par la création, par un décret du 1^{er} décembre 2021, du corps des administrateurs de l'État et par la mise en extinction, à compter du 1^{er} janvier 2023, des corps des préfets et sous-préfets ainsi que de tous les corps d'inspection générale et de contrôle de l'État, dont celui de l'Inspection générale des affaires culturelles.

Le décret n°2022335 du 9 mars 2022 relatif aux services d'inspection générale ou de contrôle et aux emplois au sein de ces services est venu préciser les conditions de mise en œuvre du statut d'emploi désormais dévolu à l'ensemble des inspections générales.

Depuis le 1^{er} janvier 2023, les emplois d'inspection générale sont ainsi pourvus par voie de détachement pour les titulaires, par contrat pour les non titulaires, pour une durée maximale de cinq ans renouvelable, sans que la durée d'exercice de ces fonctions puisse excéder dix ans.

Les recrutements se font sur trois groupes d'emploi, en fonction du niveau des missions susceptibles d'être confiées, du degré d'expertise exigé ou de la diversité du parcours professionnel antérieur.

L'arrêté du 23 mars 2023 relatif à l'organisation et au fonctionnement du comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'inspection générale des affaires culturelles a précisé les modalités de sélection des candidats et défini la composition du comité.

Le décret du 1^{er} décembre 2021 précité a permis aux membres du corps des inspecteurs généraux des affaires culturelles soit d'y demeurer, soit d'opter pour le corps des administrateurs de l'État, avant le 31 décembre 2023. Environ deux tiers des inspecteurs généraux des affaires culturelles ont opté pour l'intégration dans le corps des administrateurs de l'État.

Le décret du 9 mars 2022 prévoit qu'un décret définit l'organisation et les missions de chaque service d'inspection générale ou de contrôle et précise les conditions et méthodes de travail permettant de garantir l'indépendance et l'impartialité des travaux de ses agents. Tel est l'objet du décret n° 2022-1677 du 27 décembre 2022 qui modifie le décret n° 2003-729 du 1^{er} août 2003 portant organisation de l'inspection générale des affaires culturelles (dont la version consolidée figure en annexe 5 ci-après).

L'ensemble de ce dispositif permet d'accueillir dans les meilleures conditions des fonctionnaires ou contractuels à différents stades de leur carrière, dont des personnes en début ou milieu de carrière souhaitant exercer au sein du service des fonctions d'inspecteurs des affaires culturelles durant quelques années, et susceptibles de lui apporter de nouveaux profils et de nouvelles compétences.

NOS MISSIONS

Placée sous l'autorité directe du ministre chargé de la culture, l'Inspection générale des affaires culturelles assure des missions d'inspection, de contrôle ou d'évaluation. Elle peut également exercer des missions de conseil, d'appui, d'audit, d'enquête et d'expertise ainsi que des missions d'étude ou de médiation. Ces missions peuvent être réalisées à la demande du Premier ministre.

Ces missions s'exercent 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.

L'Inspection générale des affaires culturelles 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.

Le ministre chargé de la culture peut autoriser les membres du service de l'Inspection générale des affaires culturelles à effectuer des missions 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.

Un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles peut être chargé par le ministre chargé de la culture de l'intérim de la présidence ou de la direction d'un établissement ou organisme relevant de sa tutelle ou de son pouvoir de nomination.

L'Inspection générale des affaires culturelles concourt à la coordination des activités de l'ensemble des inspections relevant du ministre 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.

Deux missions spécifiques sont rattachées à l'Inspection générale : la Mission ministérielle d'audit interne et la Mission d'inspection santé et sécurité au travail.

LA MISSION MINISTÉRIELLE D'AUDIT INTERNE (MMAI)

L'audit interne a pour objectif de donner à chaque ministre une assurance sur le degré de maîtrise des risques liés à la gestion des politiques publiques dont ses services ont la charge et de lui apporter des conseils pour l'améliorer. L'audit interne s'assure ainsi que les dispositifs de contrôle interne sont efficaces.

Les démarches de contrôle interne et d'audit interne ont été engagées dans l'administration par un décret du 28 juin 2011, auquel s'est substitué le décret n°2022634 du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l'audit internes de l'État, qui vise à renforcer leur impact.

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.

Le programme des missions d'audit interne est établi sur une base pluriannuelle par le comité ministériel d'audit interne (CMAI), instance chargée de définir la politique d'audit interne du ministère, présidée par le/la ministre de la Culture, représenté(e) par son directeur du cabinet. Ce programme est actualisé à chaque CMAI à partir des cartographies des risques dont l'élaboration se poursuit au sein des services et qui font l'objet d'une validation par le comité de maîtrise des risques (CMR), mis en place à l'automne 2021, piloté par la mission du contrôle interne pour la maîtrise des risques (MCIMR) du secrétariat général du ministère.

Philippe Belin, inspecteur général des affaires culturelles, était responsable délégué de la MMAI culture jusqu'en octobre 2023, date à laquelle cette mission a été confiée à Benoît Paumier, inspecteur général des affaires culturelles.

LA MISSION D'INSPECTION SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL (MISST)

Les inspecteurs santé et 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.

Les ISST exercent leurs missions dans le cadre défini par le décret n°82-453 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 celle de contrôler les conditions d'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.

Rémi Tomaszewski, inspecteur général des affaires culturelles, est responsable de la mission permanente de coordination des ISST.

DES RAPPORTS AUX SUITES CONCRÈTES

Ainsi que le prévoit le règlement intérieur de l'IGAC, chaque année, un point d'ensemble est fait sur le suivi des rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles, la mise en œuvre de leurs préconisations, les éventuelles difficultés rencontrées dans l'application de celles-ci et les moyens d'y remédier. En 2023, cet exercice a été lancé en avril.

Par ailleurs, plusieurs missions récentes de l'IGAC ont donné lieu à des réformes ou initiatives importantes. À titre d'exemples pour les rapports produits en 2023 :

- à la suite du rapport remis en avril 2023 par le Sénateur Julien Bargeton sur la stratégie du financement de la filière musicale en France¹, qui a fait l'objet d'un accompagnement interministériel incluant l'IGAC, la loi de finances pour 2024 a instauré une taxe sur la mise à disposition de services payants ou gratuits d'accès à des musiques enregistrées ou « taxe sur les services de *streaming* musical », dont le produit est affecté au Centre national de la musique, dans la limite d'un plafond annuel ;
- la mission-flash confiée à l'IGAC au printemps 2023 a conduit la ministre à donner son agrément à la nomination de Jackie Surjus-Collet à la direction du Théâtre de l'Archipel, scène nationale de Perpignan ;
- la mission-flash confiée à l'IGAC au printemps 2023 sur la scène nationale le Quartz à Brest a fait l'objet d'une note d'étape avant la remise d'un rapport définitif et permis d'accompagner la mise en place d'une direction intérimaire à la suite du départ de la directrice et avant le lancement d'une procédure de recrutement ;
- le rapport réalisé conjointement par l'IGF, l'IGEDD et l'IGAC sur les réductions d'impôts « Malraux » et « Denormandie dans l'ancien² », remis en septembre 2023, a conduit à la prolongation de ces deux dispositifs, dans le cadre de la loi de finances pour 2024 ;
- plusieurs recommandations du rapport sur le documentaire³, remis en septembre 2023, sont en cours de mise en œuvre, concernant la nécessité de réunir le comité de suivi prévu par l'accord « transparence audiovisuel », la création d'un service de l'accompagnement des professionnels au CNC ; un rajeunissement et une diversification des profils des membres de la commission sélective documentaire-magazine du CNC, l'engagement d'une réflexion sur l'attribution à la Cinémathèque du documentaire de la gestion du catalogue « Images de la culture ».

1 - <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Rapport-du-senateur-Julien-Bargeton-relatif-a-la-strategie-de-financement-de-la-filiere-musicale-en-France2>

2 - https://www.culture.gouv.fr/fr/content/download/340166/pdf_file/2023-M-057-04_Rapport_RI_Malraux-Denormandie.pdf?version=7

3 - <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Le-documentaire-et-ses-acteurs-a-l-heure-des-bouleversements-de-l-audiovisuel>

S'agissant de la Mission d'inspection santé et sécurité au travail (MISST), à la suite de la demande de mesure immédiate d'un ISST concernant une machine dangereuse dans une école nationale supérieure d'art en 2023, celle-ci a fait l'objet d'une mise en conformité et a été contrôlée ensuite par un organisme agréé. Par ailleurs, cette même école a été dotée d'un budget complémentaire de 150 K€ par le ministère pour lui permettre d'éliminer l'amiante dans des gaines de ventilation dont la présence a été révélée lors de l'inspection. Dans une autre école nationale supérieure d'art, plusieurs formations d'agents ont été mises en œuvre pour acquérir les compétences nécessaires à certains travaux ou interventions et les habiliter à la suite de propositions de l'ISST.

En outre, lors d'une inspection santé et sécurité au travail d'un musée parisien, il a été constaté un manquement relatif aux obligations de l'employeur en matière de vérifications des installations électriques. L'établissement a fait procéder aux vérifications par un organisme agréé afin de se mettre en conformité avec la réglementation et a transmis les rapports de vérification à l'ISST. Dans ce même établissement, deux mesures immédiates avaient été proposées : la première faisait suite à la présence de produits chimiques reconditionnés dans des récipients qui ne permettaient plus de les identifier et la seconde à l'encombrement des accès aux issues de secours et de certaines circulations. L'établissement s'est acquitté de ses obligations sans délai et en a rendu compte à l'ISST.

S'agissant de la mission ministérielle d'audit interne, chacun de ses rapports d'audit comprend un plan d'action élaboré par les services en lien avec les auditeurs. Ce plan fixe le calendrier de réalisation des recommandations et les livrables attendus. Le suivi de la mise en œuvre du plan d'action est présenté à chaque comité ministériel d'audit interne jusqu'à la clôture de l'audit. Tel a été le cas lors du CMAI du 19 avril 2023.

L'IGAC en 2023 : chiffres-clés

2 Auditeurs internes

27 Inspecteurs généraux et inspecteurs des affaires culturelles

57 % de femmes à l'Inspection générale

28 % de missions interministérielles

51 Missions réalisées en 2023

10 Fonctions et missions permanentes

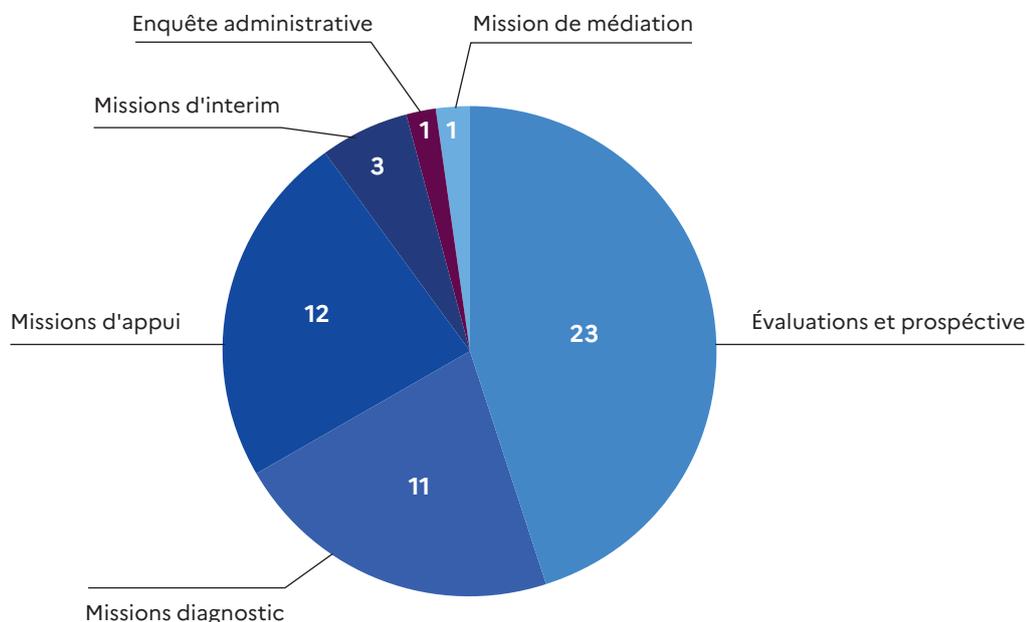
Au 31 décembre 2023, l'Inspection générale des affaires culturelles comprend :

- **vingt-quatre** inspectrices générales et inspecteurs généraux des affaires culturelles, une chargée de mission d'inspection générale ;
- **trois** inspectrices et inspecteurs des affaires culturelles ;
- **cinq** inspectrices et inspecteurs santé-sécurité au travail (ISST) ;
- **deux** auditrice et auditeur internes ;
- **deux** assistantes.

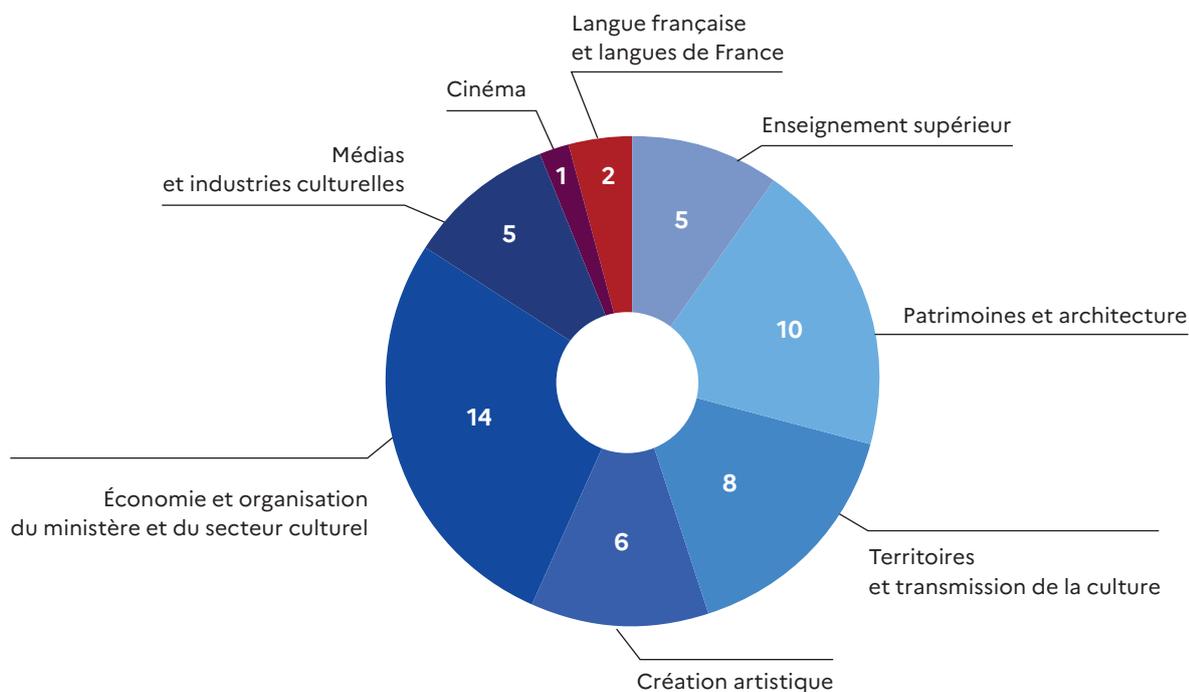
Cette équipe est largement féminisée, puisqu'elle est constituée de **21** femmes, soit **57 %**, et de 16 hommes, soit 43 %.

En 2023, les membres de l'Inspection générale ont réalisé ou engagé 51 missions, auxquelles s'ajoutent deux audits conduits par la mission ministérielle d'audit interne (MMAI) et 13 rapports établis par la mission d'inspection santé et sécurité au travail (MISST).

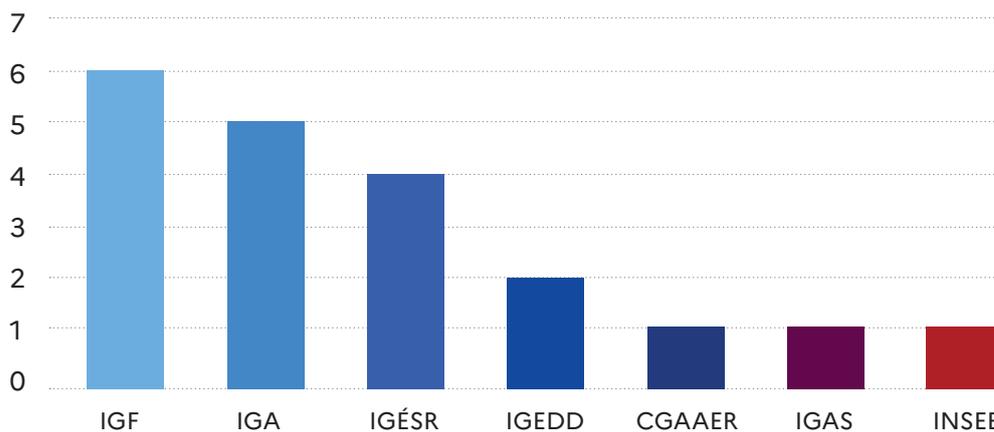
Le graphique ci-dessous fait apparaître la répartition par nature des 51 missions précitées :



La répartition par domaine d'activité de ces 51 missions a été la suivante :



Quinze missions, soit plus de 28 %, ont été conduites avec d'autres services d'inspection générale ou de contrôle :



Nombre total des missions interministérielles	15
Conduites par deux inspections générales	11
Conduite par trois inspections générales	3
Conduite par quatre inspections générales	1
IGF (Inspection générale des finances)	6
IGA (Inspection générale de l'administration)	5
IGÉSR (Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche)	4
IGEDD (Inspection générale de l'écologie et du développement durable)	2
CGAAER (Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux)	1
IGAS (Inspection générale des affaires sociales)	1
Inspection générale de l'INSEE	1

Les inspectrices et inspecteurs santé et sécurité au travail (ISST) ont participé en 2023 en présentiel dans les établissements ou en visioconférence à 169 réunions de comités sociaux d'administration (CSA) ou de formations spécialisées de CSA. Ils ont par ailleurs été associés à 24 visites de locaux par des formations spécialisées de CSA et à 5 enquêtes de CSA.

Dans le cadre du renforcement des collaborations entre les inspecteurs généraux ou inspecteurs et la MISST, deux missions concomitantes, l'une d'inspection générale, l'autre de la MISST, ont été réalisées en 2023 à l'École nationale supérieure d'art de Dijon.

Enfin, deux audits ont été clôturés en 2023 par la Mission ministérielle d'audit interne, les plans d'action préconisés ayant été achevés.

Une dynamique renouvelée des ressources humaines

DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS DE PARCOURS PROFESSIONNEL

LA DIVERSIFICATION DES PROFILS

L'ouverture à une variété de candidatures

La réforme des services d'inspection générale ou de contrôle introduite par le décret n° 2022-335 du 9 mars 2022 a permis d'ouvrir l'Inspection générale des affaires culturelles à de nouveaux profils et compétences, en autorisant notamment le recrutement de fonctionnaires ou d'agents contractuels en début ou milieu de carrière.

Ces recrutements sont réalisés, pour une durée déterminée, sur des emplois fonctionnels, répartis en trois groupes : inspecteur général des affaires culturelles (groupe I), inspecteur des affaires culturelles de groupes II ou III. La nomination dans ces trois groupes tient compte à la fois des profils des candidats (éléments statutaires, expérience professionnelle) et des missions qui leur seront confiées.

L'année 2023 a donné lieu aux premiers recrutements réalisés selon la nouvelle procédure prévue par cette réforme.

La mise en place d'un comité de sélection ouvert

En premier lieu, l'arrêté du 23 mars 2023 relatif à l'organisation et au fonctionnement du comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'inspection générale des affaires culturelles, publié au Journal officiel du 29 mars 2023, a précisé la composition du comité de sélection propre à l'IGAC, dans le respect des prescriptions de l'article 15 du décret du 9 mars 2022 précité.

Il prévoit que ce comité est composé comme suit :

« 1° Le chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles, président du comité ;

2° Deux inspecteurs généraux des affaires culturelles ;

3° Une personnalité qualifiée dans les domaines de la culture, des médias ou des industries culturelles, n'occupant pas d'emploi au ministère de la culture ou dans un organisme placé sous sa tutelle ;

4° Une personnalité qualifiée justifiant de compétences en matière de ressources humaines extérieure au ministère de la culture. »

Par arrêté de la ministre de la culture en date du 5 avril 2023, publié au Journal officiel du 8 avril 2023, ont été désignés membres du comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'inspection générale des affaires culturelles :

- Laurence Tison-Vuillaume, cheffe du service de l'inspection générale des affaires culturelles, présidente du comité ;
- Claire Lamboley et Guy Amsellem, inspecteurs généraux des affaires culturelles ;
- Arnaud Freyder, directeur de l'audit du groupe Caisse des dépôts, personnalité qualifiée justifiant de compétences en matière de ressources humaines, extérieure au ministère de la Culture ;
- Emmanuel Négrier, directeur de recherche au Centre national de la recherche scientifique, responsable du Centre d'études politiques et sociales de l'université de Montpellier, personnalité qualifiée dans les domaines de la culture et des médias.

Pierre Ouvry, délégué ministériel à l'encadrement supérieur, est secrétaire du comité.

L'arrêté précité du 23 mars 2023 a en outre défini les modalités de recrutement :

« Pour les candidats présélectionnés, la procédure comprend un entretien avec le comité de sélection, visant à évaluer le parcours professionnel antérieur et les motivations du candidat, son projet professionnel, ses qualités et aptitudes à exercer les différentes missions de l'inspection générale et à contribuer au bon fonctionnement collectif du service.

« Pour les candidatures à des emplois offerts au recrutement d'inspecteurs des affaires culturelles, l'entretien peut être complété par une mise en situation professionnelle pouvant donner lieu à l'élaboration d'un document écrit ».

Bilan des campagnes de recrutement 2023

Le décret n° 2022-335 du 9 mars 2022 fixe un objectif de transparence des modalités de recrutement dans les services d'inspection générale ou de contrôle. Son article 15 prévoit ainsi que « Le chef du service d'inspection générale ou de contrôle remet au Premier ministre et au ministre ou aux ministres

auprès desquels le service est placé, ainsi qu'au ministre chargé de la fonction publique, un rapport annuel dressant un bilan de la procédure de sélection ».

Dans le cadre de ces nouvelles modalités de recrutement, l'IGAC a réalisé une cartographie de ses compétences, afin de cibler les avis de vacance de postes sur ses besoins prioritaires.

Ainsi, le premier avis de vacance de poste, publié le 29 mars 2023, portait « *plus particulièrement sur la gestion des ressources humaines/droit du travail, gestion des données, accompagnement de la transformation des organisations, numérique, conseil juridique, fiscalité, analyse financière, transition écologique* ».

Le deuxième avis, publié le 11 novembre 2023, portait sur le recrutement d'un inspecteur général ou d'un inspecteur de groupe II ayant vocation, au-delà des missions d'inspection générale, à être « *le référent juridique pour les besoins du service dans son ensemble (questions déontologiques, de communication et publication des rapports, suites contentieuses...)* » et précisait que des compétences fortes étaient par conséquent attendues en matière juridique.

Trois webinaires de présentation des métiers de l'IGAC et de ces campagnes de recrutement ont été réalisés : l'un sous le format des « Midis de la culture », à destination des agents du ministère, les deux autres pour l'ensemble du public, l'information ayant été relayée par différents moyens de communication (réseaux sociaux, réseau des délégués à l'encadrement supérieur, etc.). À chaque session, entre 80 et 150 personnes se sont connectées.

Le 1^{er} avis de vacance a suscité 108 candidatures dont 47 % de candidatures féminines. Dix-sept candidatures relevaient du groupe I, quarante-quatre du groupe II, trente-neuf du groupe III et huit ne remplissaient pas les conditions statutaires requises. L'objectif recherché de pouvoir attirer des candidats en début ou en milieu de carrière et non pas seulement en fin de carrière, dans l'esprit de la réforme, a ainsi été atteint, de même que l'ouverture aux contractuels, puisque l'on dénombre 43,5 % de candidats contractuels. On observe en outre une grande diversité des profils, avec une majorité de candidats provenant du secteur culturel, ayant exercé, au moins pour une part de leur parcours, dans des organismes culturels, publics ou privés. Une vingtaine de candidatures émanaient de l'administration centrale du ministère ou des DRAC, une quinzaine des établissements publics sous tutelle du ministère. Un nombre significatif de candidats n'avaient dans leur parcours pas d'expérience directe du secteur culturel.

Au regard des critères de sélection et des compétences attendues, le comité a sélectionné douze candidatures en vue d'une audition : six hommes et six femmes ; six candidatures relevant du groupe I, cinq relevant du groupe II et une relevant du groupe III.

Les auditions se sont déroulées le mercredi 10 mai 2023. Après présentation de leur parcours professionnel et de leurs motivations, les candidats étaient invités à répondre aux questions des membres du comité, visant à évaluer leur aptitude à exercer des fonctions au sein de l'IGAC : capacité à prendre du recul, sens critique, ouverture, connaissance et capacité réflexive sur

les politiques publiques et secteurs culturels, compétences immédiatement mobilisables pour contribuer aux travaux confiés à l'IGAC. Les candidats relevant des groupes II et III étaient également invités à réagir à une mise en situation professionnelle, permettant de vérifier leur capacité d'analyse et d'organisation, leur méthodologie et leur bon sens.

Cette première campagne a conduit au recrutement de deux inspectrices et d'un inspecteur des affaires culturelles.

L'avis de vacance publié le 11 novembre dernier a été relayé vers l'interne comme vers l'extérieur, dans le secteur privé comme vers l'ensemble des ministères. Par ailleurs, compte tenu du profil recherché, l'information a été transmise au Conseil d'Etat, à la direction des services judiciaires de la Chancellerie ou encore aux assemblées parlementaires. Au total, ce sont 21 candidatures qui ont été enregistrées, dont 48 % de candidatures féminines. Parmi les corps représentés, on peut noter 8 conseillers ou premiers conseillers des tribunaux administratifs et des cours administratives d'appel, 3 magistrats judiciaires, 4 administrateurs de l'État ou territoriaux.

Ce recrutement aboutira en 2024.

Interview croisée

MYRIAM BURDIN, STÉPHANIE GUIDONI ET NICOLAS ORSINI,
INSPECTRICES ET INSPECTEUR DES AFFAIRES CULTURELLES
RECRUTÉS EN 2023

Quel a été votre parcours antérieur à votre arrivée à l'IGAC ?



MB. La première partie de mon parcours professionnel s'est déroulée au sein des ministères sociaux, dans le corps des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale, en services déconcentrés et en

agence régionale de santé (ARS), dans des fonctions d'encadrement et dans la mise en œuvre de politiques territoriales de l'offre de soin sanitaire, médico-sociale et ambulatoire. En 2016, j'ai rejoint la direction générale de l'offre de soins (DGOS) du ministère de la santé comme cheffe du bureau « coopération et contractualisation ». J'y ai notamment travaillé à l'amélioration de l'accès aux soins avec ce qui était alors deux « objets de la vie quotidienne », le développement de la télémédecine et le doublement des maisons de santé pluri professionnelles.

J'ai intégré le ministère de la Culture en 2021, à la sortie du tour extérieur des administrateurs de l'État, pour contribuer à la construction de la nouvelle délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle (DG2TDC). Comme cheffe du bureau « enseignement supérieur » et en lien avec les directions générales métier, j'ai appuyé le réseau des 99 écoles de l'enseignement supérieur culture et de ses 37 000 étudiants.



SG. J'ai exercé différentes responsabilités au ministère de la culture, à la fois dans les directions d'administration centrale (DGPA, DGCA et Secrétariat général) et les opérateurs (École du Louvre et CNSMD de Lyon).

A la faveur du tour extérieur d'administrateur de l'État, j'ai pu diversifier encore mon expérience pendant une dizaine d'années. Je suis d'abord partie dans les ministères sociaux comme adjointe au sous-directeur des achats et du développement durable.

J'ai ensuite fait ma mobilité à la Cour des comptes comme rapporteure extérieure.

Enfin, dans mon dernier poste, j'exerçais les fonctions de déléguée générale d'HESAM

université, un regroupement d'établissements d'enseignement supérieur (CNAM, ENSAM, Paris La Villette...) réunis autour de projets interdisciplinaires européens ou nationaux de formation et de recherche.



NO. Après plusieurs expériences en cabinet de conseil, dans le secteur de la réalisation, de la production et de la distribution audiovisuelle, puis en tant qu'entrepreneur, j'ai intégré la Direction du développement des médias (DDM) devenue la Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC). J'ai ensuite rejoint l'Institut du financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC) pour assurer le pilotage et le suivi de fonds de soutien dédiés aux PME et entreprises du secteur de la Culture.

À la suite de quoi j'ai intégré le Secrétariat général du ministère pour participer à la création du département de l'innovation numérique puis piloter le département pour la transformation numérique des politiques culturelles et de l'administration des données au sein du Service du numérique (SNUM). Après une expérience territoriale à la Direction régionale des affaires culturelles de la région Auvergne-Rhône-Alpes (DRAC AURA), j'ai rejoint l'IGAC en septembre 2023.

Quelles ont été vos motivations pour rejoindre l'IGAC ?

MB. Je souhaitais poursuivre mon parcours au sein du ministère de la Culture et élargir ma connaissance de ses politiques publiques car elles portent des enjeux importants et sont de celles qui forgent la cohésion de la société française.

Intégrer durant quelques années un service de haut niveau, pouvoir appuyer les services, intervenir dans des champs très divers et avoir l'opportunité tout à la fois de disposer d'une vision large et de mener des investigations poussées, telles ont été mes motivations. Il est également enthousiasmant d'intégrer l'IGAC dans ce moment de réforme de la haute administration notamment celle des inspections générales, qui participent à la réflexion de l'État sur son recours à des conseils externes.

SG. Mes motivations étaient de deux natures : le souhait de revenir servir les politiques publiques culturelles qui me tiennent particulièrement à cœur et m'ont construite professionnellement ; l'envie de revenir sur des fonctions d'inspection et de conseil que j'avais appréciées à la Cour des comptes.

NO. La diversité des profils, la somme des compétences, la variété et l'étendue des missions sont autant de motivations qui m'ont conduit à candidater au sein de l'IGAC.

Quelles caractéristiques du fonctionnement de l'IGAC vous intéressent tout particulièrement ?

MB. L'indépendance dans l'évaluation des politiques du ministère, la collégialité et l'attention au caractère opérationnel des recommandations me paraissent être les conditions de la qualité des productions et donc de la confiance des citoyens dans l'action publique.

En outre, l'IGAC porte une attention très forte à l'action territoriale des DRAC et à leurs conditions de fonctionnement.

Enfin, j'apprécie tout particulièrement que l'IGAC se dote des moyens de réflexion, de formation et d'action transversale pour appréhender de grands enjeux de société comme la transition écologique, l'intelligence artificielle et le numérique.

SG. Je suis particulièrement intéressée par la forte association du service à la stratégie ministérielle et aux problématiques du cabinet et des directions ainsi que par l'ouverture de l'IGAC à l'ensemble des acteurs du champ culturel (administration centrale, DRAC, opérateurs). J'apprécie aussi le travail en équipe et la collégialité, la diversité des missions et des champs couverts et enfin le développement de la fonction de conseil.

NO. Mon arrivée au sein de l'IGAC m'a permis de découvrir un nouveau collectif de travail caractérisé par sa rigueur, son excellence, et une grande ouverture d'esprit. En ce sens, je profite déjà de la qualité des diagnostics, de la rigueur méthodologique et des analyses très complètes de l'Inspection générale. L'organisation des missions par binôme, la participation aux comités des pairs (COPAIR) ou les échanges croisés lors des collègues sont structurantes et sources de découverte !

Par ailleurs, les méthodes de travail de l'IGAC nous conduisent à rencontrer et échanger avec un grand nombre d'experts et acteurs de terrain.

Cela nous permet ainsi de nous plonger rapidement dans de nouveaux univers et de monter en compétence pour répondre à des problèmes complexes et très diversifiés. Il faut alors faire preuve d'une capacité à observer et instruire les enjeux et défis sous des angles différents et innovants, ce qui me semble être un fonctionnement de nature à renforcer la capacité d'analyse et à progresser.

Quelles compétences y développez-vous pour la suite ?

MB. Je souhaite tout d'abord acquérir auprès des inspecteurs généraux toute l'expérience nécessaire. J'espère ensuite développer la vision la plus transversale possible de l'action du ministère de la Culture et de ses interactions avec les politiques publiques des autres ministères ; je pense aux liens entre la culture et la santé, la cohésion et l'aménagement des territoires, ou encore la transition écologique et le développement économique. Enfin, mon passage à l'IGAC pourrait être l'opportunité de me former à la médiation et de développer ce mode d'intervention complémentaire d'autres actions, tant en interne auprès des services qu'auprès des acteurs de la culture.

SG. Je souhaite développer une très bonne compréhension des politiques culturelles sous tous leurs aspects (financement, acteurs, écosystèmes) ; une ouverture à de nombreux enjeux d'actualité ; des capacités d'analyse et de synthèse ; l'identification rapide des leviers d'amélioration dans la gestion des politiques publiques ou des structures.

NO. Ces premiers mois au sein de l'Inspection générale m'ont d'ores et déjà permis d'appréhender de nouvelles disciplines et de mobiliser diverses compétences.

Dans le cadre de mes missions actuelles, je suis ainsi amené à découvrir de nouvelles manières de travailler, à expérimenter et à innover. J'ai ainsi pu découvrir des méthodes de construction de sondages et de suivi de cohorte par des services statistiques ministériels, ou participer à la préparation d'un audit algorithmique.

Je me permets par ailleurs d'indiquer ici que les « Rencontres de l'IGAC » organisées au sein de l'Inspection générale représentent des moments de découverte et de partage particulièrement enrichissants. En effet, ce format d'intervention a l'avantage de faire découvrir de nouveaux métiers et d'autres façons d'observer et d'appréhender

le monde, ce qui, me semble-t-il, participe à une forme de transfert de compétences et de connaissances utiles et nécessaires.

Organisées de manière collective, ces rencontres nous font profiter d'expertises et de regards

prospectifs sur des thématiques transversales et variées. Ces séances permettent de renforcer notre compréhension des défis et enjeux actuels et à venir liés aux transitions numériques et écologiques.

LE DÉVELOPPEMENT DE LA MOBILITÉ

La réforme des services d'inspection générale et de contrôle incite à la mobilité, en prévoyant que les personnes affectées dans ces services « *sont nommées pour une durée initiale maximale de cinq ans, qui est renouvelable, sans que la durée d'exercice continue des fonctions dans l'emploi concerné puisse excéder dix ans* »⁴.

L'IGAC propose ainsi une durée initiale de 5 ans renouvelables pour les inspecteurs généraux et de 3 ans renouvelables pour les inspecteurs (groupes II et III).

Plusieurs membres de l'IGAC ont quitté le service pour occuper des fonctions d'une tout autre nature en 2023 : Robert Lacombe, inspecteur général des affaires culturelles, a été nommé en mars 2023 sous-directeur de la création artistique de la Ville de Paris ; Séverine Fautrelle, inspectrice des affaires culturelles, a rejoint l'ambassade de France en Belgique en septembre 2023 comme conseillère de coopération et d'action culturelle ; enfin, Irène Basilis, inspectrice générale des affaires culturelles, après avoir assuré l'intérim de la direction générale de la Cité de la céramique-Sèvres et Limoges durant l'année 2023, a été nommée administratrice et directrice-adjointe de l'Opéra-Comique à compter du 1er janvier 2024.

4 - Article 13 du décret n° 2022-335 du 9 mars 2022 relatif aux services d'inspection générale ou de contrôle et aux emplois au sein de ces services.

L'ENJEU DE LA FORMATION

L'IGAC a mis en place une offre de formation initiale et une offre de formation continue.

Une mission permanente « Parcours et formation » a été confiée à Philippe Belin, inspecteur général des affaires culturelles.

FORMATION INITIALE ET PARCOURS D'INTÉGRATION

Pour la première fois, une formation initiale a été organisée pour les deux inspectrices et l'inspecteur des affaires culturelles qui ont pris leurs fonctions le 1^{er} septembre 2023 : Myriam Burdin, Nicolas Orsini et Stéphanie Guidoni (*photo ci-dessous*).



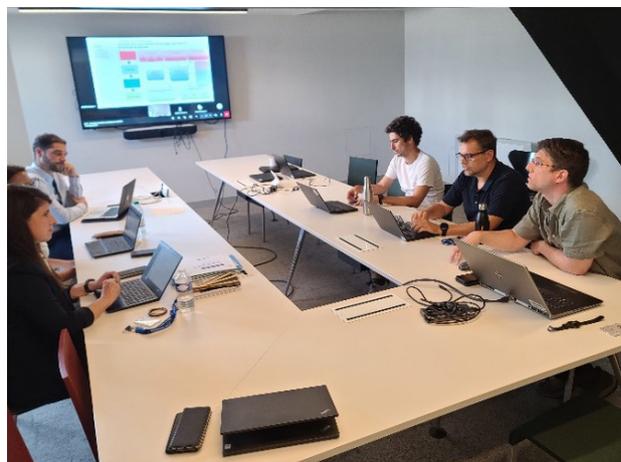
Leur parcours d'accueil et de formation (détaillé en annexe 2) associait méthodologie, déontologie, échange avec les directeurs d'administration centrale, des dirigeants d'opérateurs et de services déconcentrés, réflexion sur les enjeux de modernisation et de transition et partage d'expérience avec d'autres services d'inspection générale.



La visite du 9.9bis – Site d’Oignies – Les nouveaux membres de l’IGAC avec la Directrice du site.



Rencontre avec les SGAR-adjoints, en présence du DRAC des Hauts-de-France.



Rencontre avec le SNUM sur la transition numérique / Les questions de déontologie à l'IGAC.



Interview croisée

NICOLAS ORSINI, INSPECTEUR DES AFFAIRES CULTURELLES RECRUTÉ EN 2023, ET DE SYLVIANE TARSOT-GILLERY, INSPECTRICE GÉNÉRALE DES AFFAIRES CULTURELLES AYANT CONTRIBUÉ À LA FORMATION INITIALE

Quel intérêt voyez-vous dans cette formation initiale ?



NO. L'ensemble des membres de l'Inspection générale se sont personnellement impliqués dans le formidable accueil réservé aux nouveaux arrivants. Cette semaine d'intégration et de formation

organisée dès notre arrivée a été passionnante et particulièrement enthousiasmante !

Ce type d'échanges permet de passer en revue les principaux métiers et méthodes de travail de l'Inspection générale et de dresser un panorama des grands enjeux liés aux politiques culturelles. Pour les nouveaux arrivants, c'est un moment privilégié d'intégration dans le collectif de travail et d'adaptation dans leur prise de fonction.

Pour l'IGAC, ce format permet d'intégrer efficacement et de rendre rapidement opérationnels ses nouveaux membres dans leurs missions. Enfin, cela marque un investissement important dans l'accueil des nouveaux arrivants et souligne la mise en œuvre de l'ouverture à de nouveaux profils dans la transformation des inspections générales.



STG. On ne naît pas inspecteur, on le devient ! Nous avons généralement l'expérience du management d'équipes ou de la direction de projet qui mobilisent d'autres compétences et savoir-faire que les

missions d'inspection. Chacun d'entre nous, dans la diversité de nos parcours, avons des points forts et des expertises métiers mais aussi nécessairement des points plus faibles et des lacunes. Et si la richesse de l'IGAC tient beaucoup aux individualités qui la composent, elle résulte aussi de sa capacité à fonctionner comme un collectif de réflexion, d'expertise et d'action. La formation réservée aux nouveaux arrivants est essentielle dans cette perspective, surtout à la suite de la réforme des inspections générales. Il faut pouvoir

plus vite encore qu'auparavant appréhender le positionnement et les méthodes de travail de l'IGAC quand on occupe ces fonctions pour un temps délimité. Confier cette formation initiale aux inspecteurs en poste est évidemment la garantie de parler concret et opérationnel, en partant de nos pratiques quotidiennes... et un bon moyen de mieux nous connaître rapidement.

Quel est son apport concret dans vos nouvelles fonctions ?

NO. Dans le cadre de la prise de fonction, il me semble que cette semaine de formation présente des intérêts de différentes natures.

Tout d'abord, la transmission des valeurs et de la culture du service permet aux nouveaux arrivants de comprendre et saisir rapidement les objectifs, l'organisation, les méthodes et le fonctionnement de l'Inspection.

Ensuite, ce temps permet de découvrir un nombre très varié de sujets et d'appréhender des méthodologies propres aux métiers d'évaluation et de contrôle. Cela participe ainsi à un premier niveau de découverte et facilite l'organisation et le déroulement des premières missions.

Et enfin, cela permet de rencontrer de nombreux experts, grands témoins et membres de l'encadrement supérieur du ministère et de ses opérateurs, contribuant ainsi à actualiser nos connaissances et renouveler notre regard sur l'actualité des politiques culturelles.

Pour conclure, je souhaite rappeler l'intérêt du système de mentorat qui a également été mis en place et me semble être une excellente idée à renforcer et poursuivre. En effet, les nouveaux arrivants qui ont beaucoup à apprendre des inspecteurs et inspectrices généraux, peuvent ainsi profiter d'espaces informels d'interaction et de partage avec des profils plus expérimentés.

PARCOURS DE FORMATION CONTINUE

Une offre de formation continue est proposée à tous les membres de l'IGAC. Elle se fonde sur les propositions internes du ministère de la Culture, éventuellement adaptées aux besoins propres à l'IGAC, mais aussi sur une diversité de partenariats en cours de structuration (autres inspections générales, Cour des comptes, etc. Cf. en annexe 3 la liste des formations suivies par des membres de l'IGAC en 2023).

Par ailleurs, l'IGAC a initié au second semestre un cycle de formation interne, sur la base du volontariat de ses membres et d'invitations à des experts extérieurs, pour capitaliser sur les compétences et connaissances présentes au sein de l'IGAC et de l'administration. Ce programme, baptisé « Les topos de l'IGAC », a vocation à couvrir l'ensemble des champs de politiques culturelles, sur des sujets parfois techniques, afin de favoriser la transmission interne et la capitalisation des expériences :

- le 5 juillet 2023, Séverine Fautrelle, inspectrice des affaires culturelles, a fait une présentation sur la régulation des services numériques, conjointement avec Matthieu Couranjou, délégué à la régulation des plateformes numériques à la Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC) ;
- le 18 octobre 2023, Philippe Nicolas, inspecteur général des affaires culturelles, a exposé l'histoire et les ressorts techniques de l'intelligence artificielle (*photo ci-dessous*).





Comment voyez-vous le levier de la formation interne ?

La formation entre pairs est un puissant levier, mis en avant dès le plus jeune âge dans certains systèmes éducatifs.

Elle comporte de nombreux intérêts. Nous connaissons notre formateur, ce qui instaure un lien de confiance et de complicité immédiat. Celui-ci connaît notre niveau d'expertise, nos besoins, nous parlons un langage commun et il peut aller droit au but.

La formation interne comporte en outre des avantages pratiques : nous sommes en petit

groupe et pouvons interagir aisément, poser des questions, cibler si nécessaire les points à creuser. Nous sommes dans nos propres locaux, ce qui est un confort important et un gain de temps.

Quelle expérience tirez-vous de cette transmission entre pairs ?

Ayant réalisé l'un des « Topos de l'IGAC », sur l'intelligence artificielle, je me suis retrouvé de surcroît des deux côtés de la barrière. Préparer une formation nécessite de revoir en profondeur ses savoirs et même d'en acquérir de nouveaux, exercice tout à fait salutaire. Ensuite, la présentation orale n'est que du bonheur, c'est un très grand plaisir de transmettre à ses collègues.

Enfin, la formation est complétée d'une sensibilisation à une diversité d'enjeux au cœur des politiques culturelles, présentés par des personnalités qualifiées extérieures invitées à l'IGAC, dans le cadre des « Rencontres de l'IGAC ».

En 2023, ces rencontres ont fourni l'opportunité d'un échange avec des experts variés.

Le 21 septembre, Nicolas Groper, avocat général près la Cour des comptes, a présenté le nouveau dispositif de déferé externe au ministère public de la Cour des comptes (*photo ci-dessous*).



Le 5 octobre 2023, Geneviève Ferone Creuzet, vice-présidente de *The Shift Project*, a exposé les principaux enjeux énergétiques et climatiques auxquels est confronté le secteur de la culture ainsi que les leviers de décarbonation à actionner (*photo ci-dessous*).



Le 9 novembre 2023, Cédric Audenis, commissaire général par intérim au Commissariat général à la stratégie et à la prospective, accompagné d'Anne Faure, cheffe de projet économie numérique au département développement durable et numérique de France stratégie, a échangé avec l'IGAC sur les procédures d'évaluation de politiques publiques en France (*photo ci-dessous*).



Le 15 novembre 2023, Pascal Rivière, chef de l'Inspection générale de l'IN-SEE et Amandine Schreiber, cheffe du département des études, de la prospective, des statistiques et de la documentation (DEPS-DOC) du ministère de la Culture, ont animé une journée d'acculturation à la data (*photo ci-dessous*).



Le 7 décembre 2023, Bruno David, paléontologue, biologiste, ancien directeur de recherche au CNRS, ancien président du Muséum national d'histoire naturelle est venu exposer les enjeux du déclin de la biodiversité (*photo ci-dessous*).



LA COORDINATION DES RESSOURCES

Le dialogue entre les services d'inspection générale et de contrôle, développé en 2022 à l'occasion de la réforme de ces services, s'est poursuivi en 2023 sur la mise en œuvre des dispositions statutaires et indemnitaires de la réforme ainsi que sur l'élaboration des décrets d'organisation qui lui est liée.

Lors de la rencontre annuelle des chefs de services d'inspection générale, qui s'est tenue à l'inspection générale des affaires sociales, le 14 décembre 2023, ont notamment été évoqués collectivement : la transition écologique et la contribution des inspections générales à ce chantier majeur ; l'évolution des stratégies RH et l'amélioration continue des modes de collaboration entre inspections générales (méthodologie des enquêtes administratives, actualisation de la charte méthodologique des missions inter-inspections, mutualisation d'actions de formation) ; le rôle des revues de dépenses menées par les inspections générales.



Par ailleurs, l'année 2023 a été l'occasion de renouveler les échanges avec les inspections spécialisées du ministère de la Culture.

Les membres du Comité de coordination des services d'inspection relevant du ministère de la Culture se sont réunis le 10 juillet 2023 afin d'évoquer la programmation de missions conjointes et les méthodes de travail à mettre en place pour assurer une meilleure coordination de leurs travaux. Plusieurs missions conjointes ont été mises en place fin 2023 avec la DGCA, et l'IGAC a été étroitement associée aux travaux conduits par la DIRI sur les UDAP.

Par ailleurs, deux réformes d'organisation ont conduit à revoir la composition de ce comité : 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 le décret n° 2019-1001 du 27 septembre 2019, et l'Inspection des patrimoines a été intégrée à la Délégation à l'inspection, à la recherche et à l'innovation (DIRI), 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.

Tel est l'objet de l'arrêté du 15 décembre 2023 relatif aux missions et à la composition du comité de coordination des inspections relevant du ministère de la Culture, publié au Bulletin officiel n° 343 du ministère de la Culture (décembre 2023)⁵.

DES MÉTHODES DE TRAVAIL RENOUVELÉES

L'ADOPTION DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Pour l'élaboration du règlement intérieur de l'IGAC, qui en précise les méthodes et fonctionnement, conformément à son décret d'organisation, un travail collectif a été mené dans le cadre de groupes de travail constitués en janvier 2023, sur les thèmes suivants :

- modalités de recrutement, formation, compétences et profils ;
- processus d'élaboration du programme de travail et des lettres de mission ;
- organisation des missions et procédures ;
- articulation avec les inspections spécialisées du ministère ;
- rôle des référents DRAC à l'IGAC ;
- renforcement des liens entre missions IGAC, audit interne et santé-sécurité au travail ;
- modalités de recueil de données permettant des comparaisons internationales ;
- data et numérique.

Ces travaux ont été présentés et débattus lors d'un séminaire organisé à la BNF les 26 et 27 janvier 2023.

5 - <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Bulletin-officiel/Bulletin-officiel-n-343-decembre-2023>



Séminaire IGAC à la BNF – janvier 2023

Ils ont notamment permis de conforter le rôle donné pour chaque mission à un relecteur-référent, externe à l'équipe missionnée, qui met une expertise particulière à sa disposition, l'appuie dans la définition de sa méthodologie, et assure la fonction de relecteur du rapport.

Les étapes de la réalisation des missions ont été précisées : réunion de lancement ; réunion de cadrage ; présentation devant un comité des pairs permettant, avant la rédaction du rapport, d'échanger sur les constats et préconisations envisagées, et associant tout membre du service susceptible d'apporter un éclairage utile aux travaux, y compris les auditeurs internes ou les inspecteurs santé-sécurité au travail ; rédaction et envoi des rapports provisoires pour observations aux services et établissements concernés avant leur remise, afin notamment que les réunions de restitution des rapports au cabinet soient centrés sur les enjeux stratégiques posés par la mission.

Le règlement intérieur de l'IGAC a été adopté lors de la réunion de collège du 23 mars 2023 et pris la forme d'une plaquette.

LA PRÉPARATION DE LA PROGRAMMATION

Une nouvelle méthode a été mise en place pour l'élaboration du programme de l'IGAC en 2023, qui a compris trois étapes :

- la première étape était un séminaire collectif de l'ensemble des membres de l'IGAC visant à recenser les missions et champs d'études qui pourraient être proposées pour l'année suivante. Ce séminaire s'est tenu le 22 juin à la Cité de la céramique de Sèvres ;

- la deuxième étape a été une consultation du secrétariat général, de directions générales et délégations générales du ministère, du CNC, à la fois pour leur faire part des suggestions de l'IGAC et recueillir leurs demandes classées par ordre de priorité (mois de juillet et août) ; le bureau de l'association des DRAC a également été consulté ;
- enfin la dernière étape a consisté, lors d'une réunion présidée en fin d'année par le directeur du cabinet de la ministre et en présence des services, à arrêter la proposition de programme de travail de l'IGAC pour l'année suivante sur la base d'une liste de propositions issue du dialogue mené lors des deux étapes précédentes. Cette proposition a été soumise à la ministre à son arrivée le 11 janvier 2024.

Bien entendu, le programme ainsi établi n'est pas exclusif des missions « au fil de l'eau » que la ministre peut confier à l'IGAC tout au long de l'année en fonction d'urgences ou d'événements particuliers.



Séminaire IGAC à Sèvres – juin 2023

L'ÉLABORATION D'UNE CHARTE DE DÉONTOLOGIE

Le second alinéa de l'article 17 du décret n° 2022-335 du 9 mars 2022 relatif aux services d'inspection générale ou de contrôle et aux emplois au sein de ces services prévoit que « *Chaque service d'inspection générale ou de contrôle élabore une charte de déontologie publiée au Journal officiel de la République française* ».

L'IGAC a élaboré un projet de charte de déontologie, débattu à diverses reprises dans le cadre des réunions de collège, sur lequel elle a consulté le collège de déontologie du ministère de la Culture, qui a rendu son avis le 5 juillet 2023. Un échange a également eu lieu le 8 décembre avec les représentants des organisations syndicales du ministère sur le contenu de ce projet.

La charte a été adoptée en réunion de collège de l'IGAC le 11 janvier 2024.

Présentée aux membres lors de leur entrée ou retour dans le service, la charte de déontologie vise à rappeler dans leur action quotidienne les six valeurs au cœur du service : la loyauté ; l'intégrité ; la responsabilité individuelle ; l'indépendance ; l'impartialité ; la discrétion.

À caractère informatif et préventif, elle n'a pas vocation à se substituer aux dispositions législatives et réglementaires qui régissent les activités et comportements des fonctionnaires et agents publics ni aux règles internes d'organisation du service, mais les complète au vu des spécificités des missions dévolues au service.

Elle ne fait pas obstacle à l'existence d'autres dispositifs déontologiques complémentaires régissant des fonctions spécifiques, notamment ceux applicables à l'audit interne.

Le chef du service veille à l'application de la charte et peut être saisi de toute question relative à sa mise en œuvre et à une situation particulière.

Il peut à cet effet, comme chacun des membres de l'IGAC, demander avis et conseil au collège de déontologie du ministère de la Culture.

Un référent IGAC est désigné pour apporter un premier éclairage sur les questions déontologiques.



Quelle a été la méthode retenue pour élaborer la charte de déontologie de l'IGAC ?

Nous avons d'abord étudié les textes de référence, les chartes élaborées dans d'autres services d'inspection générale ou de contrôle ainsi que le guide pratique sur les risques d'atteinte à la probité concernant les cadeaux et invitations publié par l'Agence française anticorruption.

Une fois le projet rédigé, il a été discuté à plusieurs reprises en réunion de collègue, où il a donné lieu à des débats nourris.

Nous l'avons soumis au collège de déontologie du ministère de la culture, qui a souligné la « très bonne qualité » du document et a formulé plusieurs recommandations, que nous avons suivies.

Nous l'avons également présenté devant les représentants des organisations syndicales du ministère, qui ont formulé des observations constructives présentées au collège et avons adopté la Charte ainsi travaillée par étapes successives.

Quels sont les principaux points sur lesquels porte cette charte ?

Il nous a semblé nécessaire d'insister sur l'indépendance dont les membres de l'IGAC doivent faire preuve dans la conduite de leurs missions

ainsi que dans leurs analyses et conclusions. Cette indépendance est inscrite dans le décret d'organisation de l'IGAC, tel que modifié le 27 décembre 2022 : « *Les inspecteurs généraux et inspecteurs des affaires culturelles sont indépendants dans la conduite des missions qui leur sont confiées. Ils signent les rapports. Ils sont libres de leurs analyses et conclusions. Un inspecteur général ou un inspecteur peut refuser d'apposer sa signature à un rapport dont il ne partage pas tout ou partie des conclusions. Il remet alors au chef du service de l'inspection générale une note motivée qui est jointe au rapport* ».

L'impartialité est également un enjeu majeur et nécessite une vigilance particulière lors de la composition des équipes auxquelles sont confiées des missions, afin que les responsabilités que les membres de l'IGAC ont exercées avant d'intégrer l'Inspection générale ou les relations qu'ils ont pu nouer ne puissent en aucune façon créer une suspicion de parti pris.

En quoi consiste votre rôle de référente déontologie ?

Je suis à la disposition de la cheffe du service de l'IGAC et des membres de l'Inspection générale pour toute question relative à la déontologie. Dans mes échanges avec eux, je m'appuie bien entendu sur la charte que nous avons élaborée collégialement !

LE DÉVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION SUR L'IGAC ET SES MISSIONS

Dans le cadre de la réforme des inspections générales, l'ouverture à des candidatures aux profils variés, issus de tous secteurs, supposait de mettre en place des outils de communication adaptés pour faire connaître l'IGAC et ses missions. Une stagiaire a apporté son concours au service sur ces différents points en 2023.

Ainsi, les pages du site du ministère de la Culture consacrées à l'IGAC ont été enrichies, autour de quatre rubriques : missions et organisation ; histoire de l'IGAC ; travaux et rapports ; nous rejoindre⁶.

Lors des deux premières campagnes de recrutement, trois webinaires ont été organisés pour exposer la nature du travail à l'IGAC et présenter les modalités de recrutement, l'un destiné aux agents du ministère de la Culture et intégré dans le cadre des « Midis de la culture », les deux autres destinés à un public externe au ministère autant qu'interne.

En outre, la cheffe du service de l'IGAC rend compte régulièrement sur le réseau social professionnel LinkedIn de l'actualité de l'Inspection générale.

L'OUVERTURE À L'IMMERSION DE STAGIAIRES

L'IGAC a mis au point en 2023 un programme d'accueil de 4 stagiaires pour 2024, à raison de deux par semestre, qui a fait l'objet d'une offre diffusée en novembre sur la Place de l'apprentissage et des stages (PASS) et présentée sur sa page web⁷.

Les stagiaires sont intégrés à des équipes de mission d'inspection générale, pour leur venir en appui. Ils participent aux investigations et réflexions de ces missions, à la préparation et à l'organisation des entretiens, peuvent être amenés à approfondir des points particuliers traités dans le cadre de ces missions, à rechercher de la documentation, à construire ou exploiter des questionnaires, à collecter et analyser des données, à réaliser des comptes rendus d'entretiens ou de réunions, à participer à la rédaction des rapports et à l'élaboration des documents de présentation de résultats de la mission. Ils participent à l'ensemble de la vie du service.

L'IGAC a également développé avec HEC un partenariat pour un accueil en immersion de courte durée de deux stagiaires par an.

L'ADAPTATION AUX NOUVEAUX ENJEUX

La pertinence des travaux de l'IGAC suppose de la part de ses membres un regard global et une connaissance du terrain entretenue dans les missions réalisées.

6 - <https://www.culture.gouv.fr/Nous-connaître/Organisation-du-ministère/Inspection-générale-des-affaires-culturelles>

7 - <https://www.culture.gouv.fr/Media/Medias-creation-rapide/Offre-stage-IGAC.pdf>

L'IGAC a notamment souhaité réaffirmer sa relation aux DRAC en 2023. La proximité avec les services déconcentrés a toujours été centrale dans les préoccupations de l'Inspection générale et s'illustre, essentiellement, par une répartition du suivi des directions régionales entre tous les membres du collège.

Après une réflexion interne et un échange avec l'association des DRAC, le dispositif a été précisé : dorénavant, le suivi des DRAC/DAC/MAC est élargi à la réflexion sur les problématiques territoriales et confié à un groupe plus restreint d'inspecteurs et d'inspectrices particulièrement responsabilisés et impliqués, constitué sous la forme d'une « mission permanente » de l'IGAC. Celle-ci est chargée, entre autres, de nourrir l'ensemble du collège des questions d'actualité et de transformation qui touchent les services déconcentrés du ministère et l'action territoriale de l'État. Un référent est en son sein désigné sur le suivi tout particulier des outre-mer.

Sylviane Tarsot-Gillery coordonne cette mission permanente.

Interview

SYLVIANE TARSOT-GILLERY,
INSPECTRICE GÉNÉRALE DES AFFAIRES CULTURELLES



Quel a été votre parcours avant d'intégrer l'IGAC ?

Depuis plus de trente ans en poste au ministère de la Culture, j'y ai occupé toute la gamme des fonctions offertes par la grande diversité de missions qu'offre cette administration. J'ai l'expérience de la centrale, dans plusieurs directions métiers ou d'administration générale. J'ai été en poste en DRAC et en responsabilité d'établissements publics. De plus, j'ai fait quelques pas de côté dans d'autres ministères, aux Affaires étrangères ou à l'Enseignement supérieur.

En quoi ce parcours vous a-t-il été utile dans vos missions à l'IGAC ?

Cela m'apporte au quotidien une connaissance du ministère, de ses politiques et de son fonctionnement très précieuse ainsi qu'une compréhension des problématiques managériales et stratégiques auxquelles peuvent être confrontés les services ou les dispositifs évalués ou audités.

Je pense aussi mieux appréhender les contraintes de l'action publique, connaître d'autres cultures professionnelles et avoir une mémoire de ce ministère qui me permettent de mieux mettre en perspective les sujets.

Dans quelle mesure vos missions à l'IGAC s'inscrivent-elles dans la continuité de vos précédentes fonctions ?

Servir à l'inspection générale est une magnifique opportunité pour moi de renouveler mes connaissances des politiques culturelles, de les approfondir et de les aborder différemment pour apporter ma contribution à l'amélioration de l'action de ce ministère.

En charge de la mission permanente « DRAC et territoires » au sein de l'IGAC, je peux mettre mon expérience de DRAC au service de tous et, en tant que référente Outre-mer, j'ai à cœur de faire prendre en considération la richesse et les spécificités de ces territoires.

L'IGAC se doit également d'anticiper sur les enjeux de transition. C'est pourquoi deux groupes d'expertise spécifiques ont été créés, l'un sur la transition écologique et l'autre sur le numérique et l'intelligence artificielle. La liste des membres de ces groupes d'expertise figure en annexe 4. Trois objectifs fondent leurs travaux internes :

- la veille et l'analyse des enjeux pour nourrir la réflexion de l'Inspection générale et le programme des missions ;
- l'impact sur les métiers de l'IGAC ;
- la capitalisation des compétences et des connaissances.

Interview

LUC LIOGIER, INSPECTEUR GÉNÉRAL DES AFFAIRES CULTURELLES,
COORDONNATEUR DU GROUPE D'EXPERTISE « TRANSITION
ÉCOLOGIQUE »



Pourquoi ce groupe a-t-il été créé ?

Dans le cadre de la structuration de l'Inspection générale destinée à sensibiliser et former en continu ses membres et avoir la capacité d'analyse et d'anticipation sur les

questions relatives aux transitions, un groupe d'expertise sur la transition écologique a été constitué.

Composée de membres de l'IGAC, l'instance informelle que représente le groupe d'expertise sur la transition écologique, a vocation à :

- réaliser une veille thématique,
- proposer des sujets de réflexion sur cette problématique,
- anticiper sur l'évolution des métiers de l'IGAC et sur ses impacts sur les missions,
- alimenter des propositions de travail et d'échanges au sein du ministère,
- alimenter la réflexion inter-inspections.

Quelles sont ses méthodes de travail ?

Le groupe d'expertise rassemble une dizaine de collègues, qui se réunissent toutes les six à huit semaines et alimentent la réflexion dans l'interval à travers des outils collaboratifs.

Le groupe peut procéder à des invitations informelles d'experts, chercheurs, professionnels de la culture et de l'audiovisuel, de représentants des services du ministère de la culture en administration centrale, en services déconcentrés ou au sein des opérateurs.

Le groupe d'expertise est en contact avec les groupes de travail sur la transition écologique existant au sein du champ culture et veille à demeurer complémentaire avec ces instances ainsi qu'à être force de proposition.

Il rend régulièrement compte de ses activités devant le collège de l'IGAC.



Pourquoi ce groupe a-t-il été créé ?

Le groupe d'expertise de l'IGAC sur le numérique et l'intelligence artificielle vise à familiariser ses membres avec les enjeux du numérique et de l'IA, ainsi qu'à réaliser une veille stratégique. Sur ces bases, il pourra produire des réflexions internes, notamment sur les impacts de l'IA dans la culture et l'audiovisuel, et proposer des thèmes de mission.

Le groupe va également explorer l'impact de l'IA sur les métiers de l'IGAC et proposer des mesures d'application concrètes.

Quelles sont ses méthodes de travail ?

Le groupe d'expertise rassemble une dizaine de collègues, qui se réunissent toutes les six à huit semaines, en échangeant dans l'intervalle sur des outils collaboratifs. Nous allons tester sur certains thèmes une logique de binômes, en charge de faire progresser les sujets d'une réunion à l'autre, dans le respect du déroulement des missions en cours et des charges de travail des uns et des autres.

Une diversité de missions

L'ensemble des missions de l'IGAC illustre le rôle essentiel de conseil à la décision publique et d'appui à la transformation ministérielle joué par l'Inspection générale.

Ces missions sont de plusieurs natures.

LES MISSIONS D'ÉVALUATION ET DE PROSPECTIVE

L'évaluation ou l'étude de politiques ou de dispositifs existants a pour objet d'examiner les résultats d'une politique publique ou d'un dispositif au regard des objectifs qui lui ont été fixés et des moyens de toute nature qui lui ont été alloués.

Ces missions peuvent être assorties du contrôle du fonctionnement des organismes chargés de mettre en œuvre les mesures évaluées.

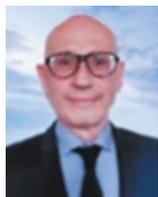
Elles évaluent la pertinence d'un dispositif ou d'une politique : elles valident ou remettent en cause des choix de méthode, afin de produire des informations utiles aux décideurs, à l'action publique et donc aux bénéficiaires et citoyens.

Elles doivent permettre in fine d'améliorer l'action publique.

Elles peuvent avoir un objet prospectif, permettant aux pouvoirs publics de définir les orientations de leur action à moyen ou à long terme. En 2023, vingt-cinq missions d'évaluation et de prospective ont été réalisées ou engagées. Elles ont notamment porté sur la culture statistique des Français, sur la situation du secteur du documentaire, sur l'action des labels de la création dans les zones rurales, sur les lieux des résidences pour les artistes et les professionnels de la culture étrangers en France, sur les réductions d'impôts prévues par les dispositifs « Malraux » et « Denormandie », sur la distribution de la presse, sur l'éducation alimentaire, sur la lutte contre l'illettrisme, sur les actions de soutien au développement et à la promotion des industries culturelles et créatives françaises à l'international et sur les impacts du Pass culture.



Dans quel contexte s'est inscrite cette mission ?



PB. Le contexte était celui d'un malaise chez les professionnels du documentaire, auteurs et producteurs, déplorant un phénomène d'appauvrissement global du secteur et de paupérisation de ses acteurs qui aurait été renforcé pendant et depuis la crise sanitaire. Le dernier rapport de l'IGAC traitant du documentaire remontant à 7 ans, il est apparu de ce fait particulièrement utile et opportun de dresser un tableau critique de la situation économique et sociale du secteur. À cela s'ajoutait la nécessité d'établir un premier bilan du fonctionnement de la Cinémathèque du documentaire, 8 ans après sa création sur la proposition d'un rapport de l'IGAC. Nous avons pris le temps d'auditionner un nombre significatif d'interlocuteurs (180 au total), de nous immerger dans l'écosystème du documentaire et de collecter les données de production et diffusion du documentaire audiovisuel et cinématographique sur un temps long.



PN. Cette mission s'est penchée sur l'évolution des revenus des sociétés de production et des auteurs de documentaires, alors que 2023 venait justement d'être déclarée l'Année du documentaire.

Quels constats avez-vous faits ?

PB. Il en est résulté le constat que la situation du secteur du documentaire était dégradée

non seulement du fait de la modestie des budgets consacrés à ce type d'œuvres (le devis d'un documentaire est en moyenne 4 à 7 fois inférieur à celui d'une fiction), mais aussi en raison d'une surproduction à l'origine d'une chute importante des recettes générées par film. À ceci s'est ajoutée la croissance rapide de la population des auteurs-réalisateurs, dont le pouvoir d'achat a baissé de 30% en 20 ans. Au vu de ses difficultés à documenter la situation du secteur, la mission a préconisé un suivi par le CNC des comptes des producteurs et la réalisation par le DEPS d'études sur l'économie du genre documentaire et sur les revenus des documentaristes. Elle a aussi formulé plusieurs recommandations destinées à contribuer à combattre la paupérisation des documentaristes. La mission a enfin constaté que si la Cinémathèque du documentaire créée fin 2017 sous la forme d'un GIP faisait consensus chez les professionnels du documentaire, elle souffrait d'un positionnement, d'une autonomie et de moyens insuffisants face aux institutions partenaires. Elle a préconisé d'y remédier à l'occasion du renouvellement de son arrêté d'approbation et de lui confier un rôle-clé dans la mise en œuvre de « L'Année du documentaire 2023 », afin de lui donner un rayonnement accru auprès de toute la filière.

PN. Nous avons découvert un écosystème composé de petites structures, productrices de diversité mais empreintes de fragilité, sensibles à la montée en puissance du numérique, à la mise en place des « décrets de production », aux réformes successives des aides du CNC.

Quelles suites ont été réservées à vos principales recommandations ?

PB. Le rapport ayant été rendu au mois de septembre et mis en ligne à la mi-novembre 2023, il est encore trop tôt pour en évaluer globalement les suites. Toutefois, plusieurs recommandations de la mission semblent déjà avoir fait l'objet d'un début de mise en œuvre : la nécessité de réunir le comité de suivi prévu par l'accord « transparence audiovisuel » a été signalée par le CNC aux professionnels au début du mois de juillet ; le département du CNC chargé de l'accompagnement des auteurs a été transformé, fin mai, en un

service de l'accompagnement des professionnels ; un rajeunissement et une diversification des profils des membres de la commission sélective documentaire-magazine du CNC ont été opérés au mois de juin ; l'attribution à la Cinémathèque du documentaire de la gestion du catalogue « Images de la culture » a fait l'objet, dès l'été, d'une réflexion au sein de la direction du patrimoine cinématographique du CNC .

PN. Le soutien au secteur documentaire relève selon nous d'une approche de long terme impliquant toutes les parties prenantes, que ce

soit le CNC au titre de ses dispositifs d'aides, les producteurs par une transparence accrue, les syndicats dans la négociation de certains minima. Nous préconisons aussi le renforcement de la Cinémathèque du documentaire, créée en 2017, qui est un formidable outil au service de la profession.

La mise en ligne du rapport permet en outre de partager nos analyses avec les acteurs du secteur et d'alimenter leurs réflexions.



PRÉSENTATION DU RAPPORT IGAC SUR L'ACTION DES LABELS DE LA CRÉATION DANS LES ZONES RURALES

Il a été demandé à l'IGAC de dresser, dans chaque région, un bilan de la diffusion de l'offre des structures labellisées du spectacle vivant et des arts visuels dans les territoires ruraux et isolés et d'en tirer des enseignements, afin d'améliorer et de moderniser l'action du ministère dans ces territoires.

Le secteur de la création comptait, au moment de la rédaction du rapport, treize labels, onze pour le spectacle vivant et deux pour les arts visuels, représentant 367 structures labellisées, dont le régime juridique est fixé par un ensemble de textes :

notamment loi LCAP du 7 juillet 2016 et ses textes d'application : décrets du 28 mars 2017 et du 4 novembre 2021, relatifs aux labels et au conventionnement ; arrêtés du 5 mai 2017 et du 10 novembre 2021, fixant les cahiers des missions et des charges des labels.

Afin d'objectiver l'action des labels en milieu rural, la mission a recensé auprès des DRAC, pour chaque structure labellisée, quatre modes d'action en milieu rural : représentations ou expositions hors les murs, résidences délocalisées, ateliers d'action culturelle délocalisés, établissements scolaires ruraux touchés ou accueillis pour des actions d'éducation artistique et culturelle. Pour chacun des quatre modes d'action, étaient demandés le nombre d'actions, les communes concernées et le code INSEE correspondant.

Les données ont été recueillies pour les années 2019 et 2021, l'année 2020 étant trop atypique en raison de la crise sanitaire. Elles ont ensuite été traitées par le service statistique ministériel (DEPS). Le temps imparti à la mission a conduit à limiter les opérations de nettoyage des données aux seules actions de diffusion. Pour ces actions, ont été exclues de la base des données traitées les communes indiquées à tort comme rurales et reclassées, à partir des codes INSEE, dans les zones 1 à 4 de la grille communale de densité à 7 niveaux.

Le nombre de communes non rurales exclues de la base a représenté au total environ 25 % des actions. Les données ont ensuite fait l'objet de tris croisés permettant de classer les communes desservies par type de communes rurales, par région et par label. Pour les trois autres modes d'action recensés (résidences, ateliers, établissements scolaires) les résultats présentés n'ont pas fait l'objet de retraitement et sont donc surévalués, mais dans la mesure où ils le sont dans des proportions analogues pour les deux années 2019 et 2021, les évolutions observées paraissent justes.

Le rapport se divise en trois parties, qui traitent successivement de l'implantation des labels, de leur mission d'irrigation territoriale et de leur action à destination des zones rurales.

Interview croisée

ANNE-MARIE LE GUÉVEL ET D'AGNÈS MAGNIEN, INSPECTRICES GÉNÉRALES DES AFFAIRES CULTURELLES, CO-AUTEURES DU RAPPORT SUR LA CULTURE STATISTIQUE DES FRANÇAIS



d'inclure dans les médias tout ce qui relève des réseaux sociaux de manière large.

La méthodologie est partie de la volonté d'apprécier le niveau de compréhension de ce sujet, alors même qu'aucune définition partagée n'existe, même si les travaux internationaux permettent de définir pour cela des compétences de base nécessaires à la compréhension des informations statistiques, avec différents niveaux, permettant de porter un regard critique sur les contenus.

Les différentes formes de littératie (numérique, numératie, des données, financière, en visualisation...) ont permis de tenter une définition des compétences de base : interroger la source des données ; mettre en œuvre les réflexes pour déjouer les infox ; se représenter les ordres de grandeur ; savoir calculer les pourcentages ; lire les représentations graphiques et savoir les restituer ; interpréter les indicateurs socio-économiques.

Dans quel contexte s'est inscrite cette mission ?



AMLG. L'IGAC a été saisie à la suite d'une demande de l'Autorité de la statistique publique, après le constat d'une méconnaissance des statistiques par le grand public et au souhait d'y remédier.

La volonté d'associer les trois ministères (INSEE-Finances, Éducation nationale et Culture) répondait à l'objectif d'étayer les constats et les recommandations simultanément dans les champs concernés : le champ des producteurs officiels de statistiques (publics et privés), le champ scolaire, le champ des médias. Il était cependant demandé d'inclure le grand public au-delà de la scolarité, à tous les âges de vie, et



AM. Nous vivons dans un monde où abondent les données chiffrées et les infographies portant sur tous les sujets, qu'ils soient de santé (souvenons-nous de la période du Covid), économiques (sur l'inflation), sociaux (le taux de chômage). Or dans le même temps se déploient aussi des informations erronées qu'il faut pouvoir identifier.

Il est donc crucial que les citoyens que nous sommes disposent des compétences pour non seulement comprendre ces données mais encore les analyser et, le cas échéant, les critiquer. Il est ainsi question de maîtriser une « culture statistique », c'est-à-dire de disposer des savoirs permettant de comprendre et d'utiliser les informations statistiques dans la vie de tous les jours afin que chacun joue pleinement son rôle de citoyen.

Quels constats avez-vous faits ?

AMLG. Le premier constat s'appuyait sur les études disponibles en mathématiques (à partir des études TIMMS (*Trends in international mathematics and science study*) CM1 et 4^{ème}, Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes et OCDE), plaçant la France en queue de peloton des pays étudiés, sachant que 22 % des adultes avaient en 2012 un faible niveau dans le domaine de l'écrit, 28% dans celui des chiffres et enfin près d'un quart étaient incapables d'obtenir de l'information sur internet en 2019.

Le constat dans le monde scolaire était qu'en dépit d'un enjeu identifié dans les objectifs et les programmes, il n'était pas traité en transversalité et mettait en difficulté les enseignants eux-mêmes.

Du côté des producteurs de statistiques publiques, la volonté d'aller au-devant de tous les publics est en échec, malgré l'utilisation de nouveaux supports, faute d'outils et de partenariats adaptés.

Dans les médias, la volonté d'étudier les data et d'y être attentif n'est pas identifiée précisément dans les attendus de la profession ni dans les formations, ce constat étant partagé avec d'autres pays.

Les publics précaires restent, de manière générale, exclus de ces dispositifs, en dépit d'efforts faits par certains dispositifs sociaux, notamment dans le numérique.

AM. Nous avons pu constater tout d'abord par notre travail, mené conjointement avec deux inspectrices générales de l'INSEE et deux inspecteurs généraux de l'éducation, du sport et de la recherche, que la situation était très contrastée.

D'un côté, la France se situe en bas du classement des pays de l'OCDE concernant l'évaluation du niveau des élèves en mathématiques (mauvais classement qui vient malheureusement d'être encore confirmé), mais la culture statistique n'est

en réalité pas identifiée comme un objet spécifique d'apprentissage et n'est donc pas évaluée en tant que tel.

D'autre part, les producteurs de statistiques publiques (tels l'INSEE et les services statistiques ministériels) tentent bien d'améliorer la lisibilité de leurs productions, d'adapter leur mode de diffusion de données, mais ils peinent à en évaluer l'impact, notamment sur le jeune public.

Si les journalistes considèrent aujourd'hui que la culture statistique fait partie de leurs fondamentaux, la formation prodiguée dans les écoles n'a cependant pas encore pris ce virage. Enfin, s'agissant des publics précaires que nous avons tenu à prendre particulièrement en considération, nous avons constaté que les initiatives d'accompagnement, portées essentiellement par le tissu associatif, restent très réduites malgré l'enjeu d'inclusion sociale que constitue l'accès à l'information, y compris chiffrée, dans notre société.

Quelles ont été vos principales recommandations ?

AMLG. Nos recommandations se structurent autour de trois axes : faire de la culture statistique un enjeu visible ; développer les compétences des différents publics ; monter en puissance par la communication et le décroisement.

Sur la visibilité de l'enjeu, les recommandations visaient à en faire un sujet d'évaluation, en lui donnant une place dans les sujets d'examen et en utilisant l'éducation aux médias et à l'information (EMI) et l'éducation morale et civique (EMC) comme leviers, en encourageant la co-intervention d'enseignants de disciplines distinctes.

Les leviers pour développer les compétences des différents publics étaient les suivants : pour les élèves et enseignants, clarifier les compétences attendues et concevoir des modules de formation pour les enseignants ; pour les journalistes et médias, sensibiliser les écoles de journalisme ; pour les publics précaires, encourager la conception de modules adaptés aux travailleurs sociaux ; pour les décideurs publics, tisser des liens avec les organismes de formation spécialisés.

Pour mieux communiquer et décroiser, il était préconisé d'enrichir l'offre des producteurs vis-à-vis des publics non experts (via les applis et des outils comme Wikipedia), de développer les ressources facilitant le travail des enseignants,

(notamment via Eduscol), de s'appuyer sur l'auto-régulation des médias audiovisuels et numériques, en particulier via l'ARCOM.

L'Autorité de la statistique publique (ASP) a bénéficié d'une restitution, à l'issue de laquelle elle a rendu le 30 mai 2023 un avis dans lequel elle salue « *l'apport majeur à la réflexion que constitue ce rapport* » et annonce qu'elle « *entend faire du suivi de ces propositions un axe important de ses travaux dans les années à venir. Elle se tiendra informée de l'élaboration par l'Insee et les ministères compétents des plans d'action envisagés sur cette thématique et fera périodiquement le point sur l'état du sujet et les avancées en cours* »⁸.

AM. Nous avons formulé quinze recommandations qui ont toutes été retenues. Elles sont organisées en trois axes : faire de la culture

statistique un objet d'évaluation plus explicite et transdisciplinaire, notamment à l'école au travers des actions pour l'éducation aux médias et à l'information ; en faire un objet de formation, à l'école comme dans les écoles de journalisme et les centres de formation des travailleurs sociaux ; amplifier et décloisonner les initiatives tant chez les producteurs de statistiques qu'au sein de l'Éducation nationale ou de l'ARCOM afin de sensibiliser tous les acteurs.

La première mise en œuvre de ces recommandations a consisté en la publication simultanée du rapport dans son intégralité sur les sites des trois ministères concernés ! L'Autorité de la statistique publique s'est en outre engagée à assurer un suivi attentif de nos recommandations.

8 - <https://www.autorite-statistique-publique.fr/event/delibere-et-rapport-sur-la-culture-statistique-des-francais/>

LES MISSIONS-DIAGNOSTIC SUR LA SITUATION ET L'AVENIR DES SERVICES OU DES OPÉRATEURS DU MINISTÈRE

Elles ont pour objet d'évaluer la qualité de l'organisation et du fonctionnement d'un service ou d'un établissement, l'efficacité de sa gestion.

Onze missions diagnostics ont été engagées en 2023, concernant notamment les Écoles nationales supérieures d'art de Bourges et de Dijon, le domaine national de Chambord, l'Établissement public du musée national Gustave Moreau et du musée national Jean-Jacques Henner, le Quartz de Brest et la DRAC de Centre-Val-de-Loire.

LES MISSIONS D'APPUI, DE CONSEIL, D'EXPERTISE OU D'ÉTUDE

Les missions d'appui, de conseil, d'expertise ou d'étude de projet peuvent concerner une activité existante ou envisagée, ou l'organisation d'un service ou organisme à créer ou à adapter, en fonctions de difficultés constatées ou d'évolutions prévues.

L'IGAC peut accompagner un parlementaire ou une personnalité ès-qualité. A la demande du ministre, l'Inspection peut également intervenir auprès des services suivants :

- services d'administration centrale,
- services à compétence nationale et établissements publics sous tutelle du ministère de la Culture,
- organismes publics et collectivités territoriales, fondations, associations afin de les accompagner dans des situations particulières.

Dans les cas d'actions de coopération internationale ou à la demande d'organisations internationales ou de l'Union européenne (UE), l'IGAC peut apporter son appui à des États étrangers.

Onze missions d'appui ont été réalisées en 2023, parmi lesquelles une mission structurante d'accompagnement interministériel de la mission confiée par la Première ministre au Sénateur Julien Bargeton sur la stratégie du financement de la filière musicale en France.

Interview

FRANÇOIS HURARD, INSPECTEUR GÉNÉRAL DES AFFAIRES CULTURELLES, SUR LA MISSION CONFÉE À JULIEN BARGETON



Dans quel contexte s'est inscrite cette mission ?

Le cadre était celui d'une mission confiée par la Première ministre, Elisabeth Borne, à un parlementaire, à la suite des débats au Parlement sur la loi de finances pour 2023, qui avaient mis en évidence à l'automne 2022 la nécessité d'envisager de nouvelles sources de financement pour le Centre national de la musique (CNM). Cet établissement public, créé au début de l'année 2020, avait largement bénéficié du plan d'urgence puis du plan de relance qui avaient abondé sa dotation budgétaire pour les années 2020 à 2023. Se posait néanmoins la question de son financement pérenne pour les années à venir, qui n'avait pas été totalement arrêtée lors de sa création. C'est à cette question que devait répondre la mission confiée au sénateur Julien Bargeton, appuyé dans ses travaux par l'Inspection générale des affaires culturelles et l'Inspection générale des finances. Les travaux de la mission qui ont débuté fin novembre 2022 se sont achevés avec la remise du rapport à la mi-avril 2023.

Quels ont été les constats de la mission ?

Rappelant d'abord que la musique est la première pratique culturelle des Français et recouvre une réalité riche et variée en termes de genres, de formats et d'esthétiques la mission a dressé un état de l'économie de la filière musicale et de ses acteurs, très nombreux (plus de 200 professionnels ont été auditionnés), et parallèlement, a tiré le bilan de l'intervention du CNM dans cette filière au cours des trois dernières années, qui s'est avéré déterminant.

En effet, la mission a estimé que la bonne santé économique de la filière (recettes du spectacle vivant de 2022 supérieures à celles de 2019, croissance continue de la musique enregistrée portée par le *streaming* depuis 2014) ne devait pas masquer les disparités qui justifient l'intervention publique, notamment en faveur des esthétiques dont les seuls débouchés commerciaux ne peuvent assurer l'équilibre (la musique classique et contemporaine ou le jazz notamment) et de l'émergence de nouveaux talents. Et il est apparu que, pour contribuer efficacement à ces objectifs, le CNM devait bénéficier d'une ressource additionnelle. Toutes les pistes de nouvelles ressources ont été examinées, passant en revue les avantages et les inconvénients de chacune.

C'est sur cette base que la mission a proposé la création d'une contribution des plateformes de *streaming* musical, gratuites et payantes, au financement du CNM, sous forme d'une taxe à un taux suffisamment faible pour ne pas modifier les équilibres économiques entre acteurs ni avoir d'impact sur le consommateur, le produit de cette taxe sur la musique enregistrée complétant ses autres sources de financement que sont la subvention du ministère de la Culture, la taxe sur les spectacles de variétés et la contribution des organismes de gestion collective.

Le rapport a enfin dessiné les grands axes d'une stratégie ambitieuse pour la filière musicale à travers trois objectifs : l'export et le développement international des créations françaises ; l'innovation et le numérique ; la structuration du tissu économique français pour garantir que les centres de décision restent en France.

Quelles suites ont été données à ses principales recommandations ?

Une large concertation des acteurs de la filière a été organisée afin de parvenir à un consensus sur de nouvelles sources de financement du CNM, en précisant que faute d'accord, la solution proposée par le rapport, celle d'une contribution obligatoire des opérateurs de *streaming*, serait examinée en loi de finances

La concertation a été organisée, mais a révélé la persistance d'une divergence d'appréciation parmi les professionnels autour de l'hypothèse d'une taxe sur le *streaming* musical, certains soutenant cette option tandis que d'autres préféreraient le principe d'une contribution volontaire. Le gouvernement a finalement tranché en faveur de la contribution obligatoire, suivant en cela les préconisations du rapport.

En outre, Claire Lamboley, inspectrice générale des affaires culturelles, a été chargée d'assurer la présidence du comité d'expertise sur les règles spécifiques applicables en matière d'indemnisation des artistes et des techniciens intermittents du spectacle.

Interview

CLAIRE LAMBOLEY, INSPECTRICE GÉNÉRALE DES AFFAIRES CULTURELLES, SECRÉTAIRE GÉNÉRALE DE L'IGAC, PRÉSIDENTE DU COMITÉ D'EXPERTISE SUR LES RÈGLES SPÉCIFIQUES APPLICABLES EN MATIÈRE D'INDEMNISATION DES ARTISTES ET DES TECHNICIENS INTERMITTENTS DU SPECTACLE



Quel est le contexte des travaux de ce comité ?

Ce comité d'expertise est issu de la loi relative au dialogue social et à l'emploi du 17 août 2015, qui a donné force législative au principe d'annexes spécifiques au régime d'assurance chômage des artistes et techniciens du spectacle. Elle a mis en place un dispositif de négociation dite « enchâssée », en confiant la négociation de ces annexes aux organisations syndicales représentatives des salariés et des employeurs du secteur, dans le respect d'un document de cadrage que leur adressent les organisations syndicales représentatives au niveau national et interprofessionnel, qui négocient elles-mêmes dans le respect d'un document de cadrage émanant de l'État. Le comité d'expertise apporte des garanties au processus avec deux missions : répondre aux demandes d'évaluation et de chiffrage des organisations syndicales pour leur permettre de mener une négociation éclairée, et si un accord est conclu, évaluer sa conformité au document de cadrage établi par les négociateurs interprofessionnels.

Comment est-il composé ?

Le comité est composé des chefs des services statistiques des ministères chargés de la culture et du travail, de l'Unédic et de Pôle emploi, et de quatre personnalités qualifiées, dont son président.

Quel rôle a tenu le comité que vous avez présidé et dans quel calendrier ?

La négociation s'est tenue dans un calendrier très serré, puisque le document de cadrage des partenaires sociaux interprofessionnels a été communiqué aux partenaires sociaux du secteur le 4 octobre. À l'aide des chiffrages et expertises du comité, qui avait débuté ses travaux au plan technique fin septembre, les partenaires sociaux du secteur du spectacle ont conclu un accord le 27 octobre, sur lequel le comité a rendu son avis le 8 novembre pour tenir compte du calendrier fixé par l'État à la négociation des règles d'assurance chômage.

L'IGAC a également été sollicitée pour apporter son appui au rapporteur général des États généraux de l'information. Ont été désignés pour cette mission Emmanuelle Bensimon-Weiler et Rémi Tomaszewski, inspecteurs généraux des affaires culturelles.

Enfin, Philippe Chantepeie, inspecteur général des affaires culturelles, a été désigné à la fois comme rapporteur pour l'axe culture du comité interministériel sur l'intelligence artificielle et également comme rapporteur du groupe de travail ministériel consacré au même sujet.

Interview

PHILIPPE CHANTEPIE, INSPECTEUR GÉNÉRAL DES AFFAIRES CULTURELLES, RAPPORTEUR POUR L'AXE CULTURE DU COMITÉ INTERMINISTÉRIEL SUR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET RAPPORTEUR DU GROUPE DE TRAVAIL MINISTÉRIEL SUR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE



Dans quel contexte avez-vous été conduit à travailler sur le sujet de l'intelligence artificielle ?

À la mi-septembre 2023, la Première ministre a lancé un Comité interministériel sur la stratégie de l'IA générative, coprésidé par Philippe Aghion et Anne Bouverot, tandis que la ministre de la Culture lançait parallèlement un groupe de travail ministériel sur l'IA composé d'Alexandra Bensamoun, de Benoît Carré, Marion Carré, Bruno Patino et Antonin Bergeaud.

Le Comité interministériel comprend 15 spécialistes de l'IA, dont la professeure de droit Alexandra Bensamoun, membre du CSPLA, qui porte les enjeux de la culture et des médias et fait le lien entre le comité interministériel et le groupe culture sur l'IA. Il s'appuie sur un peu plus de quinze rapporteurs répartis thématiquement, dont pour cet Axe culture Marc Auberger, inspecteur général des finances et moi-même. Notre mission consiste à instruire les enjeux de l'IA sur les aspects techniques, économiques et juridiques pour le champ culturel et médiatique, préparer des auditions de près de 250 représentants des secteurs, rédiger les éléments qui composeront le rapport final.

Quels sont selon vous les principaux enjeux de ces travaux ?

Les enjeux de l'IA sont considérables en termes économiques et pour l'emploi, pour les formations, les régulations, la recherche, la santé, l'éducation, la souveraineté, tant l'IA se diffuse dans la plupart des activités humaines et des secteurs économiques. Tel est le champ du comité interministériel.

Pour le groupe de travail ministériel sur l'IA, on trouve ces mêmes enjeux dans le domaine de l'information et de la désinformation, mais aussi dans de nombreux domaines de la culture. En particulier, les IA génératives concernent directement la création, mais comme dans tous les secteurs les IA vont modifier les processus de production, de distribution, le marketing, l'accès à la culture. Et bien sûr, il y a des défis pour l'emploi culturel et artistique dont on sait qu'il est très spécifique.

Dans les deux cas, il s'agit de fournir une réflexion à la fois prospective – parce qu'on est au début de la mutation – mais aussi assez d'analyses pour construire une vision et favoriser la mise en place d'évolutions des politiques publiques. Pour la culture et les médias, il s'agit de pouvoir faire évoluer les politiques et les actions culturelles.

Quelles sont les méthodes de travail retenues ?

Le Comité s'appuie sur un très grand nombre d'auditions individuelles d'acteurs nationaux et internationaux, d'entreprises surtout, mais aussi d'institutions et d'acteurs sociaux. Ses travaux reposent aussi sur des études scientifiques en économie, droit, sciences humaines. Des échanges ont lieu bien sûr pour parvenir à un rapport partagé. Pour la Culture, il y a eu beaucoup d'auditions collectives pour chaque secteur.

Le groupe de travail du ministère qui a commencé un peu après peut bénéficier des résultats des auditions du comité, mais surtout il travaille sur les enjeux ministériels : politique de recherche, de démocratisation, d'enseignement supérieur, de données, de régulations... Il procède à des auditions plus spécifiques, et échange avec les administrations du ministère pour examiner ce qui peut être mis en œuvre rapidement de façon plus opérationnelle.

Une mission spécifique témoigne de l'enrichissement des modalités de conseil et d'aide à la décision : l'IGAC a été sollicitée par le secrétaire général et le délégué ministériel à l'encadrement supérieur du ministère de la Culture pour participer au nouvel exercice d'évaluation de l'encadrement supérieur, dans lequel se sont engagés une inspectrice générale et deux inspecteurs généraux.

Interview croisée

AGNÈS MAGNIEN, LUC LIOGIER ET RÉMI TOMASZEWSKI,
INSPECTEURS ET INSPECTRICE GÉNÉRAUX(ALE) DES AFFAIRES
CULTURELLES, SUR L'ÉVALUATION DE L'ENCADREMENT SUPÉRIEUR

En quoi consiste ce nouveau dispositif ?



AM. L'ordonnance n° 2021-702 du 2 juin 2021 portant réforme de l'encadrement supérieur de la fonction publique d'État a prévu, en son article 3, un dispositif nouveau d'analyse de carrière des cadres dirigeants et supérieurs intitulé « Parcours et carrière ».

Il s'agit d'apprécier la qualité de leurs pratiques professionnelles et de leurs réalisations ainsi que leur aptitude à occuper des responsabilités de niveau supérieur.

Ces analyses, menées par une instance collégiale spécifique composée de neuf personnalités, peut émettre des recommandations de formation, de mobilité, d'accompagnement. Distinct de l'entretien professionnel (les préconisations ne sont pas transmises au supérieur hiérarchique) ou d'une d'inspection, ce dispositif est activé au minimum tous les six ans et vient apporter un éclairage indépendant à une étape du parcours professionnel de l'intéressé. Le décret n° 2022-720 du 27 avril 2022 relatif aux évaluations prévues par l'article L. 412-2 du code général de la fonction publique précise les modalités de mise en œuvre de ce dispositif et les différentes étapes du processus dit « 360 ».



LL. L'évaluation s'inscrit dans une perspective large de développement de l'attractivité des carrières des hauts fonctionnaires pour répondre à la fois aux besoins de l'État d'un encadrement supérieur compétent et engagé, et aux aspirations des cadres supérieurs à développer et à

valoriser leurs compétences et leur investissement professionnel. C'est pourquoi le dispositif d'évaluation est conçu dans une démarche de développement professionnel et d'accompagnement dans la construction de carrière.

L'évaluation proposée est une opportunité de prendre du recul, de réfléchir à des projets professionnels, d'échanger, et de bénéficier de l'analyse de l'évaluateur puis de conseils sous la forme de recommandations et de préconisations (notamment de formations ou d'accompagnement) produites par l'instance collégiale.



RT. Le nouveau dispositif « Parcours et carrière » va se mettre en place progressivement dans notre ministère en 2024. Au cours de cette première phase, ne seront évalués que des agents choisis sur la base du volontariat. L'inspecteur

général en charge de la mission d'évaluation conduira des entretiens avec l'agent et avec des personnes de son proche environnement professionnel indiquées par ce dernier. A l'issue de ce processus, l'évaluateur rédigera une synthèse et la présentera au comité « Parcours et carrière ». Les trois inspecteurs généraux chargés de cette mission d'évaluation siégeront dans le comité dont ils seront à la fois membres et rapporteurs. Ils feront un retour oral à chacun des agents à l'issue de ce processus.

À ces fins, les inspecteurs évaluateurs-rapporteurs ont suivi une formation interministérielle en 2023 assurée par la Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État (DIESE) qui les a dotés d'un référentiel, d'outils et de documents communs, notamment la grille interministérielle

des compétences. Ils bénéficieront par ailleurs d'une supervision à travers des groupes de co-développement qui seront amenés à se réunir périodiquement.

Quel peut être le rôle de l'IGAC dans cet objectif d'évaluation ?

AM. Trois membres de l'IGAC ont été sollicités pour faire partie de l'instance collégiale. Leur connaissance du ministère, tant dans son organisation que dans ses missions, peut être un atout dans l'appréciation des opportunités à saisir par les cadres dirigeants et supérieurs en termes de carrière et de diversification des compétences.

De même, leur positionnement hors hiérarchie facilitera la sincérité des échanges, tandis que leur indépendance leur permettra d'agir avec recul et objectivité.

En lien avec la délégation à l'encadrement supérieur du ministère, ils assureront le rôle de rapporteurs en menant les différents entretiens avec le cadre bénéficiaire (entretien préalable, approfondi, retour « à chaud ») ainsi que les auditions des personnes proposées par lui et, enfin, la présentation devant l'instance collégiale, le cadre bénéficiaire recevant l'avis de l'instance avec la possibilité de faire des observations.

LL. L'évaluateur-rapporteur et l'instance collégiale d'évaluation sont guidés par les cinq objectifs de l'évaluation suivants (cf. l'article 412-2 du CGFP) :

1. favoriser la progression des compétences,
2. favoriser la gestion de carrière,
3. évaluer les aptitudes pour un emploi de niveau supérieur,
4. émettre des recommandations sur les perspectives de carrière, de promotion, de parcours de développement et de formation,
5. accompagner une mobilité ou une reconversion.

RT. L'expérience des inspecteurs généraux pour conduire des entretiens dans le cadre de missions d'audit, de diagnostic, de prospective ou encore d'enquêtes administratives leur a permis de développer de réelles capacités dans ce domaine. Les trois personnalités choisies sont par ailleurs représentatives de la diversité des profils et des parcours : une femme/deux hommes, d'âge, de formation, de métier d'origine et de domaine d'expertise différents.

Dans la phase pilote du nouveau dispositif, l'appartenance des évaluateurs-rapporteurs au service de l'IGAC est une garantie pour les agents évalués en matière de discrétion, de confidentialité et d'impartialité. Pour le ministère, ces renforts humains permettront d'assurer une montée en charge progressive et de roder les procédures sur la base de retours d'expérience successifs. L'IGAC participe ainsi à l'émergence du dispositif « Parcours et carrières » et à sa montée en robustesse au ministère de la Culture à travers trois étapes : sa naissance, son amélioration par retours d'expérience et sa pérennisation.

LES MISSIONS DE MÉDIATION

Les membres de l'IGAC peuvent être chargés de mener des médiations qui impliquent des organismes ou entreprises du secteur culturel et des médias. En 2023, Catherine Ruggeri, inspectrice générale des affaires culturelles, a été chargée, en tant que membre de la commission de contrôle des organismes de gestion des droits d'auteur et des droits voisins, d'une médiation entre les organismes de gestion collective et les services de communication en ligne.

Interview croisée

FRANÇOIS HURARD ET DE RÉMI TOMASZEWSKI, INSPECTEURS GÉNÉRAUX DES AFFAIRES CULTURELLES, SUR LES MISSIONS DE MÉDIATION

Avez-vous été conduits à mener des missions de médiation ?



FH. Pour ma part, j'ai été engagé dans deux missions de médiation à la demande de ministres de la Culture.

La première qui s'est déroulée sur plus d'un an, de novembre 2017 à décembre 2018, portait sur la négociation d'un nouvel accord professionnel sur la chronologie des médias (le précédent datant de 2009), c'est-à-dire le calendrier selon lequel les films de cinéma peuvent être exploités (salle de cinéma, vidéo physique –DVD et vidéo à la demande à l'acte, chaînes payantes et plateformes de streaming par abonnement, chaînes de TV gratuites, etc.). Elle impliquait deux médiateurs : Dominique d'Hinnin, ancien directeur financier du Groupe Lagardère et moi-même. Il s'agissait d'une médiation collective, comme on les qualifie dans la terminologie propre à la médiation, puisqu'elle impliquait plus de trente parties prenantes (toutes les organisations professionnelles du cinéma et les opérateurs de services de médias audiovisuels concernés par la chronologie d'exploitation des films). Un accord a été signé en décembre 2018, par une large majorité de parties et a été étendu par arrêté ministériel. Il a ensuite servi de base à l'accord de janvier 2022 qui l'a amélioré et actualisé, et qui a pu être conclu sans le recours à une médiation. Le résultat des accords de 2018 et de 2022 a été une réduction très sensible des délais d'accès aux films sur les chaînes payantes et plateformes de streaming, tout en préservant l'exploitation primitive des films en salles de cinéma.

La seconde, qui s'est déroulée de juin 2021 à juin 2022, et que nous avons menée avec mon collègue Emmanuel Hamelin, concernait un litige entre un opérateur de satellites, la société Eutelsat (et plus précisément sa filiale Fransat), et trois organismes de gestion collective de droits d'auteur (OGC) : la Société des auteurs et compositeurs dramatiques (SACD), la Société des auteurs et compositeurs de musique (SACEM) et enfin la Société des auteurs multimédia (SCAM). Chaque OGC ayant souhaité négocier un accord séparé, nous avons donc conduit trois médiations distinctes, mais simultanées. L'objet du litige portait sur le service offert par l'opérateur de satellite Fransat aux habitants de zones où la réception des chaînes gratuites de la TNT est difficile ou impossible en raison d'une mauvaise couverture hertzienne par voie terrestre d'avoir accès gratuitement (hors frais d'équipement de réception satellitaire) à toutes les chaînes gratuites de la TNT. Les OGC estimaient que ce service, bien que non soumis à un abonnement, devait faire l'objet d'une autorisation et d'une redevance pour l'utilisation faite de leur répertoires respectifs. La médiation a permis de parvenir à la conclusion d'accords entre deux OGC et Fransat.



RT. De mon côté, j'ai réalisé en 2018 une mission de médiation au sein de l'EPCC Ateliers Médicis à Clichy-Montfermeil, en appui à la direction par intérim de l'époque. Je suis impressionné par les résultats qui peuvent être obtenus en empruntant cette voie. Pour preuve, les situations que vient de décrire François Hurard. Cet

intérêt m'a conduit à plusieurs reprises à préciser le recours à la médiation à l'occasion des missions qui m'ont été confiées, notamment en cas de conflit entre une institution et ses agents ou entre des agents eux-mêmes.

Par ailleurs, en tant que responsable de la mission permanente de coordination des inspecteurs santé et sécurité au travail, je peux être conduit à exercer des fonctions de conciliation et de médiation portant sur tout litige ayant trait à l'exercice des missions de ces derniers, la décision finale appartenant le cas échéant, en dernier ressort, à l'autorité ministérielle ou au directeur de l'établissement public.

Quelles sont les spécificités des missions de médiation par rapport aux autres missions de l'IGAC ?

FH. Comme dans toute médiation, le médiateur doit faire preuve d'une totale neutralité par rapport aux parties vis-à-vis desquelles il doit jouer le rôle de conciliateur. Il faut aussi qu'il dispose d'une bonne expertise à la fois juridique et économique sur les questions en jeu qui font l'objet du litige. Enfin les qualités d'écoute, de patience (les médiations sont parfois longues et le médiateur doit en maîtriser le tempo en fonction de la progression du dialogue entre les parties). Toutes les aptitudes relationnelles qui permettent de parvenir un accord doivent être mobilisées pour parvenir à une médiation réussie.

RT. Les missions de médiation restent encore marginales dans la pratique des inspections générales. Je suis pour ma part persuadé qu'elles sont appelées à se multiplier car la médiation est un outil formidable pour répondre à des

situations de conflit et pour éviter de recourir à la voie contentieuse. Dans certains cas, les missions traditionnelles de l'IGAC n'en sont pas très éloignées, du fait notamment que l'inspecteur général occupe une position de « tiers » qui permet aux acteurs en présence de prendre du recul par rapport à une situation donnée, d'exprimer leurs sentiments et leurs émotions et de croiser les points de vue. Cependant la conduite d'une médiation à proprement parler nécessite une technicité et un savoir-faire spécifiques. Nous avons eu de nombreux échanges avec mon collègue François Hurard qui a acquis une véritable expertise de la médiation.

Pour ma part, j'ai bénéficié d'une formation certifiante au CNAM sur les pratiques de la médiation dans le cadre de la formation continue dont j'ai bénéficié depuis mon arrivée à l'IGAC. Elle m'a appris à : me préparer à soutenir une position de médiateur et à conduire une médiation ; me doter des moyens de penser et d'étayer ma position de « tiers » dans le respect des instances de décision et des acteurs de l'institution ; développer une éthique de la médiation.

Comment renouvez-vous cette compétence de la médiation au sein de l'IGAC ?

RT. Nous sommes en train, avec Philippe Belin, responsable de la mission permanente « Parcours et formation », de jeter les bases d'une formation de nos collègues, pour le moins d'un certain nombre d'entre nous, pour assurer un cadre méthodologique et éthique robuste. Avec François, nous avons commencé à assurer des modules d'information et de sensibilisation auprès des nouveaux arrivants et nous sommes prêts à poursuivre ces moments de partage et d'initiation.

LES MISSIONS D'INTÉRIM

Les missions d'intérim de la présidence ou de la direction d'un établissement relevant de la tutelle du ministère de la Culture peuvent être confiées aux membres de l'IGAC.

En 2023, trois missions d'intérim ont été confiées à des inspectrices générales : à la direction générale de la Cité de la céramique-Sèvres et Limoges (Irène Basilis, d'octobre 2022 à septembre 2023) ; à la direction de l'Établissement public du musée national Jean-Jacques Henner et du musée national Gustave Moreau (Emmanuelle Bensimon-Weiler, en avril et mai 2023) ; à la direction de l'École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux (Anne-Marie Le Guével, de septembre 2023 à janvier 2024).



Vous avez assuré cette année l'intérim de l'ENSAP de Bordeaux, fonctions dont vous avez une expérience importante ces dernières années. Pouvez-vous nous rappeler les différents types d'intérim que vous avez réalisés ?

J'ai réalisé en qualité d'IGAC cinq intérim depuis 2019, de trois à douze mois, au sein d'établissements publics de différents types (EPA, EPIC et aussi EPCC), en qualité de présidente par intérim (au musée Picasso par exemple) ou de directrice générale. Ces intérim m'ont été confiés soit dans l'attente de la nomination du ou des dirigeants, liée seulement au calendrier du processus de désignation, soit pour résoudre une situation de crise ayant conduit au départ du dirigeant.

Comment se déroulent ces missions ?

Ces missions commencent toujours par une prise de contact avec le président de l'établissement lorsqu'il y en a un, les membres du CA, par l'écoute des agents des différents services, par la relance du dialogue social dans les enceintes compétentes, les CSA aujourd'hui, la consultation des élus des différentes instances, étudiants

et enseignants dans les écoles supérieures, ainsi que des personnels. Ce tour d'horizon permet d'appréhender les attentes pour être plus efficace dans le laps de temps à passer ensemble : une feuille de route est dressée, pour rythmer le travail et l'agenda des instances.

Les dossiers de fond ne manquent généralement pas, qu'ils soient immobiliers, pédagogiques, administratifs ou sociaux.

J'ai eu à diverses reprises à préparer des dossiers d'accréditation, participer à une évaluation. L'objectif est de permettre à l'établissement de fonctionner, sans empiéter sur les dossiers de fond qui ont vocation à être traités par la nouvelle direction.

A l'exception d'un, tous ces intérim se sont déroulés à Paris, l'intérim combinant alors des journées sur place, indispensables pour être à l'écoute et voir les personnels et le site, et du télétravail. L'attache de la DRAC est toujours prise, car elle siège au CA de ces établissements. Ces missions requièrent de la souplesse et de la méthode pour donner confiance et visibilité aux personnels.

LES ENQUÊTES ADMINISTRATIVES

Une enquête administrative est une mission d'inspection et de contrôle lancée après qu'ont été constatés des faits susceptibles de conduire l'administration à engager des poursuites disciplinaires ou pénales.

Elle se distingue des autres missions d'inspection générale ou de contrôle en ce qu'elle est ciblée sur des faits et des comportements individuels susceptibles d'une qualification disciplinaire, voire pénale, et non pas sur un examen de la conformité des règles de fonctionnement ou de gestion d'un service au regard d'une norme de référence.

L'enquête administrative se distingue en outre des autres missions de l'IGAC en ce qu'elle suit une procédure spécifique, incluant notamment la rédaction de procès-verbaux d'entretiens, cosignés par les enquêteurs et par la personne entendue.

Conformément à l'article 9 du décret n° 2003-729 modifié du 1er août 2003 portant organisation de l'IGAC, « Les rapports d'enquête administrative sont établis selon une procédure contradictoire écrite ».

Fin 2023, une enquête administrative a été engagée dans un service à compétence nationale.

LA MISSION MINISTÉRIELLE D'AUDIT INTERNE (MMAI)

La mission ministérielle d'audit interne (MMAI) est composée de deux auditeurs internes. Fixée par un arrêté du 11 avril 2012, elle est chargée d'évaluer le contrôle interne sur l'ensemble des fonctions et métiers du ministère. Elle est constituée sous la forme d'une cellule spécialisée au sein de l'Inspection générale.

Un comité ministériel d'audit interne (CMAI), fixé par un arrêté du 11 avril 2012 modifié, est présidé par le ministre de la Culture, représenté par son directeur de cabinet. Il définit la programmation annuelle des audits.

Interview

BENOÎT PAUMIER, INSPECTEUR GÉNÉRAL DES AFFAIRES CULTURELLES,
RESPONSABLE DÉLÉGUÉ DE LA MMAI CULTURE



Quel est le rôle de la MMAI ?

La Mission ministérielle de l'audit interne tire ses compétences du décret du 22 avril 2022, relatif au contrôle et à l'audit internes de l'Etat, qui définit le rôle des MMAI

de chaque ministère. Elle a pour mission de donner à la ministre de la Culture « *une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et de lui apporter ses conseils pour l'améliorer* ». Elle vérifie ainsi que « *les dispositifs de contrôle interne sont efficaces et proportionnés aux risques* ».

A cet effet, elle exerce son activité sur la base d'un programme pluriannuel de missions d'audit interne, établi par le comité ministériel d'audit interne (CMAI) présidé par la ministre de la Culture, représentée par son directeur du cabinet.

Ce programme est actualisé en fonction des risques identifiés par les services et validés par le comité de maîtrise des risques du ministère. Ces risques peuvent être de tous ordres, aussi bien comptables et financiers que relatifs à l'exercice des différents métiers relevant des compétences du ministère de la Culture.

La MMAI harmonise sa méthodologie avec les autres ministères dans le cadre du Comité interministériel du contrôle et de l'audit internes (CICAI), créé par le décret du 22 avril 2022.

Quel est le sens du rattachement de la MMAI à l'IGAC ?

La MMAI est placée sous l'autorité de la Cheffe du service de l'IGAC, qui est responsable ministérielle de l'audit interne. Son rattachement à l'IGAC est destiné à garantir qu'elle exerce son activité « *de manière indépendante et objective* », conformément au décret du 27 avril 2022, et à la norme 1110 « Indépendance dans l'organisation » du Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne.

Quels ont été les principaux travaux de la MMAI en 2023 ?

Le programme pluriannuel d'audits internes établi à la suite d'une revue des risques réalisée par la MMAI, et validé par le CMAI du 19 avril 2023, a permis d'engager les deux audits suivants : « *management des risques* » ; « *lutte contre la fraude et les atteintes à la probité* ». La MMAI a également assuré le suivi des plans

d'action des audits antérieurs. Les audits internes suivants ont ainsi fait l'objet d'un retour au CMAI du 19 avril 2023 : 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 ; suivi pluriannuel des dossiers du fonds stratégique pour le développement de la presse ; mise en œuvre et suivi de l'instruction ministérielle pour la maîtrise et la transparence des dépenses des dirigeants ; gestion du suivi des courriers en administration centrale ; calendrier du processus de recrutement des agents du ministère de la culture.

Par ailleurs, la MMAI a établi un retour d'expérience sur les audits internes menés en 2022 sur l'utilisation des fonds européens pour le financement du plan national de relance et de résilience (PNRR), dans les domaines de la presse, du livre et du cinéma, dans la perspective des prochaines campagnes qui porteront sur d'autres secteurs. Ces audits sont menés sous la supervision de la Commission interministérielle de coordination des contrôles (CICC), autorité d'audit des fonds européens en France.

Enfin, la MMAI a participé à l'élaboration de la réponse du CICA à l'enquête consultative publique internationale lancée par l'*Institute of Internal Auditors* (IIA) à la suite de sa révision du corpus des normes professionnelles applicables à l'audit interne.

Quelles sont les orientations de la MMAI pour 2024 ?

Lors de la réunion du Comité ministériel d'audit interne du 19 avril 2023, il a été convenu :

- que les plans d'action intégrés dans les rapports d'audit formuleraient un nombre plus resserré de recommandations ;
- que les services audités indiqueraient des échéanciers plus objectifs dans un horizon de deux ans, sauf exception argumentée ;
- que Laurence Tison-Vuillaume, cheffe du service de l'IGAC, présiderait des réunions de suivi intermédiaire de la mise en œuvre des audits.

LA MISSION D'INSPECTION SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL (MISST)

L'inspection en matière de santé et de sécurité au travail (MISST) dans les services et établissements administratifs du ministère est assurée par cinq inspecteurs rattachés à l'IGAC.

Interview

RÉMI TOMASZEWSKI, INSPECTEUR GÉNÉRAL DES AFFAIRES CULTURELLES, RESPONSABLE DE LA MISSION PERMANENTE DE COORDINATION DES ISST



Quel est le rôle des ISST ?

Les missions de contrôle des inspecteurs santé et sécurité au travail (ISST) sont définies dans le décret n°82-453 du 28 mai 1982 relatif à l'hygiène et à la sécurité au travail ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique d'État, complété par le décret n°2020-1427 du 20 novembre 2020 relatif aux comités sociaux d'administration dans les administrations et les établissements publics de l'État. Une circulaire prise pour l'application du décret de 1982 précise ces missions et les complète d'une mission supplémentaire d'animation du réseau des assistants et conseillers de prévention.

Pour exercer ces missions, les ISST ont libre accès à tous les locaux et lieux de travail au sein de ces services ou établissements. Ils ont la possibilité de se faire présenter les registres prévus par la réglementation.

À l'issue des contrôles auxquels ils procèdent, les ISST proposent au chef d'un service ou d'un établissement public administratif toute mesure qui leur paraît de nature à améliorer l'hygiène et la sécurité ainsi que la prévention des risques professionnels, pouvant aller jusqu'à demander qu'une mesure soit mise en œuvre immédiatement en cas d'urgence. Les ISST sont informés des réunions des comités sociaux d'administration et des formations spécialisées, lorsqu'elles existent, et peuvent assister aux réunions et participer aux travaux de ces instances.

Comment est organisée la mission permanente d'inspection sécurité et santé au travail (MISST) ?

En 2023, la mission santé et sécurité au travail (MSST) au sein de l'IGAC a pris l'appellation de mission d'inspection santé et sécurité au travail (MISST). Cette appellation permet de mettre

l'accent sur l'activité d'inspection et de contrôle des ISST et de la distinguer de l'action de prévention qui appartient aux agents de prévention, coordonnés par le bureau santé et sécurité au travail (BSST) du service des ressources humaines au sein du secrétariat général du ministère. La MISST s'est dotée d'une adresse commune (isst.igac@culture.gouv).

La MISST est placée sous l'autorité hiérarchique de la cheffe du service de l'IGAC. Elle est encadrée et animée par un inspecteur général des affaires culturelles qui est chargé d'une mission permanente de coordination de la MISST. La MISST définit tous les ans son programme de travail. Ce dernier est arrêté par la cheffe du service de l'IGAC. La MISST produit son propre bilan annuel qui fait l'objet d'un partage avec les instances représentatives du personnel dans le cadre de la formation spécialisée santé et sécurité au travail ministérielle.

Quel est le sens du rattachement de la MISST à l'IGAC ?

L'indépendance des ISST est essentielle et se traduit, pour cinq sur les sept ISST relevant du ministère de la Culture⁹, par leur rattachement à l'Inspection générale des affaires culturelles, que prévoit l'arrêté du 20 décembre 2004.

L'IGAC se doit de garantir la qualité du travail des ISST, à savoir les rapports qui sont produits et les suites qui sont données aux préconisations émises.

La cohérence du travail et de la production écrite des ISST est, au-delà du respect des dispositions réglementaires, favorisée par l'inclusion des

9 - NB. Ne sont pas rattachés à la MISST les deux ISST qui interviennent, pour l'un, au Centre des monuments nationaux (CMN), et pour l'autre, au Centre national d'art et de culture-Georges Pompidou (CNAC-GP) et à la Bibliothèque publique d'information (BPI).

inspecteurs dans un collectif doté de règles de fonctionnement visant à garantir cette qualité.

Quels ont été les principaux travaux de la MISST en 2023 ?

Les inspecteurs ont réalisé 13 inspections en 2023. J'appelle l'attention sur le rapport relatif à l'ENSA de Dijon qui est le premier rapport réalisé en liaison étroite entre une mission-diagnostic confiée à l'IGAC et une mission ISST, à l'occasion du changement de direction de cette école nationale supérieure Culture.

La MISST a par ailleurs mené une réflexion commune au sein de deux groupes de travail internes dont les travaux aboutiront au premier semestre 2024.

Le premier porte sur les documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP) avec un focus sur la prévention des risques psycho-sociaux. Il s'inscrit dans une complémentarité accrue avec le BSST. De manière très factuelle, l'étude sur les DUERP réalisée d'ici la fin de l'année par les ISST devrait donner l'occasion de mettre en pratique ce rapprochement et permettre d'expérimenter de nouvelles formes de partage d'informations et de coopération entre le BSST et la MISST.

Le second groupe travail interne porte sur le format des productions écrites des inspecteurs. En effet, les ISST produisent des rapports à la suite des contrôles, qui mentionnent leurs constats et leurs observations sur la base de la réglementation en vigueur, suivis de leurs propositions visant à améliorer le dispositif de prévention. L'objectif est de diversifier les formats des productions afin de fluidifier le partage d'information et donner à l'activité des ISST plus d'impact et de traçabilité, en tenant compte de leurs différents cadres d'intervention.

Ce groupe de travail sera l'occasion de réfléchir aux indicateurs pertinents d'activité de la MISST afin notamment de rendre mieux compte de l'ensemble des interventions des ISST dans toute leur étendue et leur complexité dans les bilans annuels à venir et de permettre de suivre l'évolution de cette activité d'une année sur l'autre.

Il vise également à mettre en place une méthode de recueil des données accumulées par les ISST à travers leur présence sur le terrain et les missions de contrôle, afin que la MISST devienne pour le ministère un observatoire des services et des établissements sur les conditions de travail,

permettant d'anticiper les besoins en matière de doctrine et d'outils pour prévenir les risques dans les domaines de la santé et de la sécurité au travail.

Quelles sont les nouvelles orientations de la MISST ?

2023 s'est caractérisé pour la MISST par un renouvellement des équipes et des méthodes de travail. Les changements intervenus au sein de l'équipe ont conduit à un travail collectif de réflexion sur les périmètres d'intervention des inspecteurs et sur les méthodes de travail. Les changements intervenus dans la répartition des périmètres, avec l'ambition de mieux positionner l'inspection de la santé et de la sécurité au travail au sein du ministère de la Culture devraient permettre à la MISST de renforcer son action et d'améliorer l'écosystème de la prévention des risques professionnels. Cette montée en puissance passe par la recherche de complémentarités et de synergies entre les travaux des ISST et ceux des inspecteurs et inspecteurs généraux dans le respect des missions réglementaires des ISST. Une réflexion a été par ailleurs entamée pour limiter dans le temps les fonctions des ISST exercées sur un même service ou établissement et inscrire cette durée dans leurs lettres de mission, conformément aux objectifs du plan santé et sécurité au travail dans la fonction publique (PST) 2022-2025.

Deux orientations ont été établies pour l'avenir :

- renforcer l'action et l'impact de la MISST au sein de l'IGAC ;
- accentuer le positionnement de la MISST dans l'écosystème de la prévention au ministère de la Culture.

L'exercice de la mission d'inspection santé et sécurité au travail doit contribuer au sein du ministère de la Culture à fonder une politique ambitieuse de prévention des risques professionnels. Dans le contexte actuel (création d'une mission permanente de suivi des services déconcentrés à l'IGAC, groupe de travail sur les UDAP, attention particulière portée aux écoles nationales supérieures sous tutelle du ministère, etc.), les questions de santé et sécurité au travail constituent un véritable enjeu pour le présent et pour l'avenir.

C'est pourquoi le renforcement et la reconnaissance de l'exercice de la mission de contrôle des ISST au sein du ministère sont essentiels.

La vie du service de l'IGAC en 2023

MOUVEMENTS

Départs :

Claire Chérie,
Inspectrice générale des affaires culturelles

Jean-Pierre Fabre,
Inspecteur santé et sécurité au travail

Séverine Fautrelle,
Inspectrice des affaires culturelles, nommée conseillère de coopération et d'action culturelle à l'ambassade de France en Belgique

Serge Kancel,
Inspecteur général des affaires culturelles

Christine Kneubühler,
Inspectrice santé et sécurité au travail

Robert Lacombe,
Inspecteur général des affaires culturelles, nommé sous-directeur de la création artistique à la Ville de Paris

Catherine Meyer-Lereculeur,
Chargée de mission d'inspection générale

Arrivées :

Florence Bourgueil,
Inspectrice santé-sécurité au travail

Myriam Burdin,
Inspectrice des affaires culturelles

Patrice Ducher,
Inspecteur santé-sécurité au travail

Stéphanie Guidoni,
Inspectrice des affaires culturelles

Nicolas Orsini,
Inspecteur des affaires culturelles

Deux stagiaires : **Lucia Soler** (avril–septembre 2023), sur la communication ;
Hannah Roux-Brion (novembre–décembre 2023), en appui à la mission sur
l'Association pour le soutien du théâtre privé (ASTP).

FONCTIONS ET MISSIONS PERMANENTES

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE

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 à la représentation du service et contribue notamment à l'élaboration des documents servant à la présentation de celui-ci, à ses fonctionnements et méthodes de travail, à l'élaboration du programme de travail annuel et au suivi de ses activités, à l'exercice du rôle d'autorité d'emploi des personnels et aux processus de recrutement, à la gestion des moyens de fonctionnement du service.

MISSION PERMANENTE « DRAC ET TERRITOIRES »

Créée en 2023, la mission permanente « DRAC et territoires » est animée par Sylviane Tarsot-Gillery, qui assume actuellement la responsabilité de référent spécifique au suivi des outre-mer.

Une part essentielle de l'action du ministère passe par ses services déconcentrés, c'est-à-dire les directions régionales des affaires culturelles, les directions et missions des affaires culturelles outre-mer. Dans les territoires, elles sont le visage et le bras armé du ministère aussi bien pour les collectivités territoriales que pour les professionnels ou la population.

Parmi ses missions statutaires, l'IGAC a à connaître de l'activité de ces services, pour en évaluer l'action ou auditer leur organisation et leur fonctionnement. Les membres de la mission permanente « DRAC et territoires » s'attachent à suivre plus particulièrement une direction ou un groupe de directions, ont vocation à conduire ou à être associés aux missions qui s'y rapportent et à s'intéresser à toutes les questions ou sujets en rapport avec l'activité de la direction concernée ou touchant à l'administration territoriale en général. Une attention particulière est portée aux outre-mer.

La connaissance de ces services se nourrit de la participation aux événements qui les concernent (réunions trimestrielles, séminaires, conférences stratégiques, recrutement, etc.) et permet d'assurer au sein du collège un lien fort de proximité entre l'inspection générale et les problématiques territoriales.

Le suivi territorial se répartit ainsi entre les membres de la mission permanente :

DRAC	Référents IGAC
Auvergne-Rhône-Alpes Directeur – Marc DROUET Directeur-adjoint – François MARIE	Anne-Marie LE GUEVEL Stéphanie GUIDONI
Bretagne Directrice – Isabelle CHARDONNIER Directrice-adjointe – Cécile DURET-MASUREL	Agnès MAGNIEN
Bourgogne-Franche-Comté Directrice – Aymée ROGÉ Directeur-adjoint- Simon QUETEL	Benoît PAUMIER
Centre-Val de Loire Directrice – Christine DIACON Directeur-adjoint – Laetitia de MONICAULT	Luc LIOGIER
Corse Directeur – Franck LEANDRI Secrétaire générale – Mary-Lou COMITI	Anne-Marie LE GUEVEL
Grand Est Directrice - Delphine CHRISTOPHE-LEBLANC Directeur-adjoint – Alexis NEVIASKI	Catherine RUGGERI Nicolas ORSINI
Hauts-de-France Directeur – Hilaire MULTON Directrice adjointe – Arielle-Emilie FANJAS	François HURARD
Île-de-France Directeur – Laurent ROTURIER Directrice-adjointe – Carole SPADA	Luc LIOGIER Irène BASILIS
Normandie Directrice – Frédérique BOURA Directeur-adjoint Charles DESSERTY	Myriam BURDIN Isabelle MARECHAL
Nouvelle Aquitaine Directrice – Maylis DESCAZEUX Directeur-adjoint – Marc DANIEL	Philippe CHANTEPIE Nathalie SULTAN
Occitanie Directeur – Michel ROUSSEL Directeur-adjoint – Bruno MIKOL	Guy AMSELLEM Maryline LAPLACE
Pays de la Loire Directeur – Marc Le BOURHIS Directeur-adjoint – René PHALIPPOU	Isabelle MARECHAL
Provence-Alpes-Côte d'Azur Directrice – Bénédicte LEFEUVRE Directeur adjoint – Louis BURLE	Sylviane TARSOT GILLERY Rémi TOMASZEWSKI

DAC	Référents IGAC
Guadeloupe Directeur – François DERUDDER Adjointe au directeur - Sophie BIRAUD	Sylviane TARSOT-GILLERY
Martinique Directeur – Christophe POMEZ Adjointe au directeur - Myriam LE DUFF	Sylviane TARSOT-GILLERY
Océan indien Directrice – Marie-Jo LO-THONG Adjointe à la directrice - Olivia HOARAU	Sylviane TARSOT-GILLERY
Mayotte Directeur – Guillaume DESLANDES	Sylviane TARSOT-GILLERY
Mission aux affaires culturelles Direction Culture	Référente IGAC
Guyane Directeur Culture et sports - N Directeur-adjoint : Johny MALARME	Sylviane TARSOT-GILLERY
Nouvelle Calédonie Chargé de la mission aux affaires culturelles auprès du Haut-commissaire de la République – N	Sylviane TARSOT-GILLERY
Polynésie française Chargé de la mission aux affaires culturelles auprès du Haut-Commissaire de la République Paul LEANDRI	Sylviane TARSOT-GILLERY
Saint-Pierre-et-Miquelon Chargée de la mission aux affaires culturelles auprès du Haut-commissaire de la République - Rosiane de LIZARRAGA	Sylviane TARSOT-GILLERY

MISSION PERMANENTE « PARCOURS ET FORMATION »

Créée en 2023, la mission permanente « Parcours et formation » a été confiée à Philippe Belin, inspecteur général des affaires culturelles.

Essentielle dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme des inspections générales de l'État, cette création vise à appuyer la dynamique d'emploi renouvelée et consiste à :

- élaborer et actualiser un programme ambitieux de formation initiale et d'intégration pour les nouveaux arrivants ;
- structurer une offre de formation continue adaptée aux besoins de l'IGAC ;

- identifier les besoins particuliers de formation continue des membres de l'IGAC¹⁰;
- repérer et collecter les offres externes de formation continue (ministérielles, interministérielles, autres) pour y répondre ;
- élaborer un parcours de formation individualisé pour chaque membre de l'IGAC.

Par ailleurs, le responsable « parcours et formation » a la responsabilité d'identifier et de développer, en lien avec le délégué ministériel à l'encadrement supérieur du ministère de la Culture, les offres de sortie de poste pour les inspecteurs généraux et inspecteurs des affaires culturelles en fin de détachement.

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^{er} août 2003 portant organisation de l'Inspection générale des affaires culturelles. Aux termes de l'actuel article 1-1 du décret du 1^{er} août 2003 modifié, ce comité est « chargé notamment d'établir la programmation de missions et de travaux communs à l'inspection générale des affaires culturelles et aux services chargés d'une mission d'inspection spécialisée placés sous l'autorité des directeurs généraux ou mis à leur disposition ».

L'arrêté du 28 mai 2010 a précisé la composition de ce comité et prévoyait que celui-ci, présidé par le chef du service de l'Inspection générale des affaires culturelles, réunissait notamment le chef du service de l'Inspection des patrimoines de la Direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA), 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), mise à la disposition du ministre de la Culture pour les bibliothèques qui relèvent de sa compétence.

Cet arrêté a été modifié le 15 décembre 2023, afin notamment de prendre en compte deux réformes d'organisation : 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 le décret n° 2019-1001 du 27 septembre 2019 et l'Inspection des patrimoines a été intégrée à 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.

Les voies d'une coopération renforcée ont également été au cœur des enjeux posés en 2023, avec pour objectifs :

- un programme partagé de missions conjointes ;
- des pistes de travaux en commun ;
- les voies de mutualisation en matière de formation.

10 - Hors besoins individuels ou collectifs de formation directement couverts par l'offre interne du Département formation du SRH, auquel la mission permanente ne saurait se substituer.

HAUT FONCTIONNAIRE À LA TERMINOLOGIE ET À LA LANGUE FRANÇAISE

Bertrand-Pierre Galey, inspecteur général des affaires culturelles, est le Haut fonctionnaire chargé de la terminologie et de la langue française au ministère de la Culture.

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, présidée par Alice Develey, journaliste au Figaro, chargée de proposer à la Commission d'enrichissement de la langue française, 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 Terme¹¹.

Les secteurs pourvoyeurs d'équivalences à rechercher ont été cette année encore la mode (« incontournable » pour « *must have* », « icône de la mode » pour « *it-boy* ou *it-girl* »), la photo, le jeu vidéo (« coup d'effroi » pour « *jumps-care* ») ainsi que le domaine de la communication, notamment en ligne, où il peut s'agir de définir des pratiques ou phénomènes propres à cet univers comme par exemple :

infodémie, n.f. Domaine : COMMUNICATION. Définition : Prolifération, notamment sur les réseaux sociaux, d'informations souvent trompeuses relatives à un même sujet. Voir aussi : infox, vérification des faits. Équivalent étranger : *infodemic*.

fantomisation, n.f. Domaine : COMMUNICATION. Synonyme : rupture à l'anglaise. Définition : Fait d'interrompre brutalement et définitivement toute communication avec une personne avec laquelle on entretenait des relations régulières. Équivalent étranger : *ghosting*.

Le collège et la commission se prononcent non seulement sur le choix d'un terme mais sur une définition – souvent plus complexe à établir que l'équivalence de mots- et parfois des synonymes ou un acronyme.

Des champs culturels plus traditionnels comme le livre ont également été concernés, qu'il s'agisse de désigner une pratique comme la coécriture (qui consiste à rédiger un document ou à écrire une œuvre à plusieurs et équivaut à « *coauthoring* ») ou un genre littéraire comme le roman policier léger, ou polar léger, proposé en équivalence à « *cosy crime* » ou « *cosy murder* ».

¹¹ - <https://www.culture.fr/franceterme>

Selon les cas le collègue propose simplement de consacrer une traduction littérale, ou doit chercher une formulation française qui produit le même « effet » de style, là où la traduction littérale serait inadéquate. Il faut parfois recourir à des métaphores comme pour définir l' « œil du connaisseur », (*Forme abrégée* : œil, n.m.) : « *Aptitude fondée sur la sensibilité l'acuité du regard, l'expérience et le savoir, qui permet d'analyser une œuvre d'art ou un autre bien culturel, de lui attribuer une origine et de porter un jugement sur sa qualité* », sans doute bien plus parlant que son équivalent étranger : *connoisseurship*.

Outre des termes et des définitions, le travail du collègue a débouché sur trois recommandations plus générales par lesquelles le Comité d'enrichissement a simplement constaté l'existence de formulations équivalentes dont il encourage l'usage et qui peuvent concerner des « familles » de termes comme celle qui concerne les équivalents français à donner aux termes formés avec « *fashion* » « tels que *fashion addict*, *fashion victim* : amoureux, fêru, fou, passionné de (la) mode, voire modeux, mordu de mode ou victime de la mode.

La même démarche s'applique dans un domaine plus large que la mode vestimentaire, celui des termes formés avec la terminaison anglaise *core*, tels que *cottagecore*, *royalcore*, *barbiecore*, ou encore *gorpcore*, largement utilisés pour décrire un style vestimentaire mais aussi, par extension, un style de vie inspiré de la vision idéalisée d'un univers particulier. La Commission d'enrichissement a rappelé qu'il est possible en français d'utiliser de la même manière les mots style ou univers, et parler ainsi de style inspiré de la campagne ou encore style campagne, de style princier ou princesse, de style Barbie ou univers Barbie, et de style randonneur ou univers de la randonnée.

Enfin plutôt que de proposer un terme nouveau en équivalence à « *tote bag* », qui s'est répandu largement pour désigner un accessoire de mode souvent promotionnel, le collègue et la commission ont recommandé de recourir à un grand nombre d'équivalents existants, qui peuvent varier selon les contextes : sac publicitaire, sac promotionnel, sac en toile, sac fourre-tout, simplement fourre-tout.

CORRESPONDANTE 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.

Aucune saisine du ministère de la Culture n'a eu lieu en 2023.

MEMBRES DU COLLÈGE DE DÉONTOLOGIE

Le Collège de déontologie est composé de neuf membres, dont une inspectrice générale honoraire des affaires culturelles, Claire Chérie, et une inspectrice générale des affaires culturelles, 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 L. 121-1 à L. 124-26 du code général de la fonction publique 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 1er 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.

Le collège a par ailleurs été désigné comme référent laïcité et comme référent alertes pour tous les agents des administrations culturelles.

RÉFÉRENTE DÉONTOLOGIE

Le préambule de la Charte de déontologie de l'Inspection générale des affaires culturelles adoptée en réunion de collège du 11 janvier 2024 prévoit que le chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles « désigne, au sein de l'IGAC, un référent à même d'apporter aux membres de l'IGAC un premier éclairage sur les questions déontologiques et qui est aussi le correspondant du collège de déontologie ».

Sylvie Clément-Cuzin, inspectrice générale des affaires culturelles, a été désignée comme référente déontologie de l'IGAC.

RÉFÉRENT TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Le ministère de la Culture accompagne la transition écologique dans les filières culturelles, dans ses établissements publics et pour lui-même, qu'il s'agisse de décarbonation, de biodiversité ou de sobriété de ressources. Il s'appuie pour cela sur un réseau de référents, chargés d'en déployer les grandes orientations, mais aussi de faire émerger les initiatives locales.

C'est dans ce cadre que Luc Liogier, inspecteur général des affaires culturelles, a été désigné comme référent transition écologique à l'IGAC.

Il représente, à ce titre, l'inspection générale au sein du comité ministériel de la transition écologique (COMITE) piloté par la haute fonctionnaire à la transition écologique et au développement durable.

Il participe avec les inspecteurs référents des différentes inspections générales à l'identification des éventuelles coopérations ou mutualisations de réflexions sur les sujets de transition écologique entre inspections dans le cadre de la montée en compétence et des méthodologies utiles aux missions d'inspection.

Il est également coordonnateur du groupe exploratoire mis en place par l'IGAC sur la transition écologique dont les trois objectifs principaux sont la capitalisation des connaissances et des compétences, l'impact sur nos métiers de conseil et la veille et les analyses de fond (cf. *supra*).

RÉFÉRENTE « GESTION DE CRISE »

Emmanuelle Bensimon-Weiler, inspectrice générale des affaires culturelles, a été désignée comme référente « gestion de crise » à l'IGAC, après avoir suivi de mars à juillet 2023 le programme de professionnalisation des acteurs de la gestion de crise (PAGC) organisé par le Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN), qui lui a permis de devenir titulaire du Diplôme Universitaire de Gestion Interministérielle de Crise (équivalent Master 1) de l'université Paris Panthéon-Sorbonne.

Le référent « gestion de crise » contribue à la diffusion de la culture de la gestion de crise au sein de l'IGAC. Il participe à ce titre à des formations, des actions de sensibilisation et des exercices de crise, qui lui permettent de favoriser la transversalité sur ce sujet et de partager les bonnes pratiques en la matière.

PARTICIPATION À DES COMITÉS, COMMISSIONS, CONSEILS ET JURYS

Guy Amsellem

- Comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'inspection générale des affaires culturelles

Emmanuelle Bensimon-Weiler

- Présidente du jury de concours d'accès à l'Institut régional d'administration (IRA) de Lyon, au titre de la session d'automne 2023

Marie Bertin

- Comité national de l'action sociale du ministère de la Culture

Laurence Cassegrain

- Haut conseil de l'éducation artistique et culturelle (HCEAC)
- Commission nationale d'aménagement cinématographique (CNACI)

Philippe Chantepie

- Comité d'engagement du ministère de la Culture relatif au recours par les administrations et les établissements de l'État aux prestations intellectuelles
- Rapporteur pour l'axe culture du comité interministériel sur l'intelligence artificielle
- Rapporteur du Groupe de travail IA-Culture du ministère de la Culture

Sylvie Clément-Cuzin

- Conseil d'administration de la Fondation Varenne
- Responsable déléguée du Comité de coordination des inspections relevant du ministère de la Culture

Bertrand-Pierre Galey

- Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art
- Collège d'experts « culture et médias » de la Commission d'enrichissement de la langue française
- Comité de prospective de la DGPA
- Groupe de travail sur les revendications d'œuvres appartenant au domaine public

François Hurard

- Conseil d'administration de France Télévisions
- 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)
- Conseil d'administration de la Fondation France-Israël
- Vice-président de la commission chargée d'examiner les candidatures à l'aide sélective aux autrices et auteurs de podcasts et de créations radiophoniques
- Comité d'histoire du ministère chargé de la culture
- Comité de coordination des inspections relevant du ministère de la Culture

Claire Lamboley

- Présidente du comité d'expertise sur les règles spécifiques applicables en matière d'indemnisation des artistes et des techniciens intermittents du spectacle
- Commission du contrôle de la réglementation du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)
- Comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'inspection générale des affaires culturelles

Maryline Laplace

- Comité de gouvernance de la politique documentaire
- HCÉRES conseillère scientifique

Anne-Marie Le Guével

- Conseil d'administration de la Fondation des Treilles
- Conseil d'administration de l'École pratique des hautes études (EPHE)
- Comité ministériel d'audit interne (CMAI) des ministères chargés des Affaires sociales

Luc Liogier

- Vice-président du jury de concours sur titres pour l'accès au corps des architectes en chef des monuments historiques (2023-2024)
- Jury de concours d'accès au corps des architectes et urbanistes de l'État (2024)
- Commission nationale d'aménagement cinématographique (CNACI)
- Comité ministériel pour la transition écologique
- Groupe de travail sur les missions des UDAP
- Comité d'orientation de l'Observatoire de l'économie de l'architecture

Agnès Magnien

- Conseil d'administration de l'École des chartes
- Présidente du jury des concours externe et interne pour l'accès au corps d'ingénieur d'études de classe normale du ministère de la culture, organisé au titre de l'année 2022
- Comité d'histoire du ministère chargé de la culture

Isabelle Maréchal

- Vice-présidente du jury de concours sur épreuves pour l'accès au corps des architectes en chef des monuments historiques (2023)
- Groupe de travail sur les missions des UDAP

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 »
- Commission nationale d'aménagement cinématographique (CNACI)
- Comité d'engagement du ministère de la Culture relatif au recours par les administrations et les établissements de l'État aux prestations intellectuelles
- Comité de suivi de la stratégie numérique culturelle
- Comité de sécurité du numérique

Nicolas Orsini

- Comité des responsables numériques (CRN) du ministère de la Culture

Benoît Paumier

- Président du jury de concours d'accès à l'Institut régional d'administration (IRA) de Lyon, au titre de la session de printemps 2023

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 l'examen professionnel d'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'État du ministère de la culture (session 2023)
- Comité d'évaluation des candidats au tour extérieur des administrateurs de l'État au titre de l'année 2023
- Cellule d'expertise auprès du Comité interministériel des outre-mer
- Collège de déontologie du ministère de la Culture

Laurence Tison-Vuillaume

- Comité social d'administration ministériel
- Conseil de l'ordre des Arts et Lettres
- Présidente du Comité de sélection pour la nomination dans les emplois de l'inspection générale des affaires culturelles
- Présidente du Comité de coordination des inspections relevant du ministère de la Culture

Rémi Tomaszewski

- Comité d'orientation de l'association Presse et pluralisme

Programme de travail des membres de l'IGAC en 2023 par domaine

Économie et organisation du ministère et du secteur culturel	
Titre	Rapporteur(s)
Mission sur la rémunération des travaux des membres de commissions d'attribution d'aides financières	Marie Bertin Sylviane Tarsot-Gillery
Mission-diagnostic sur la DRAC de Centre-Val-de-Loire	Séverine Fautrelle Luc Liogier
Mission interministérielle d'évaluation des réductions d'impôt « Malraux » et « Denormandie dans l'ancien »	Guy Amsellem Isabelle Maréchal Rodolphe Gintz (IGF) Bruno Kerhuel (IGF) Thibaut Monluc (IGF) William Lenglet (IGF) Marie-Christine Soulié (IGEDD) Soraya Daou (IGEDD)
Mission interministérielle d'évaluation de la mise en œuvre de la circulaire du Premier ministre du 19 janvier 2023 relative à l'encadrement du recours par les administrations et les établissements publics de l'État aux prestations intellectuelles	Robert Lacombe Claire Lamboley Coordination de toutes les IG mobilisées : Pierre Cuneo (IGF) Jean-Benoît Eymeoud (IGF)

Titre	Rapporteur(s)
Appui à l'exercice d'évaluation de l'encadrement supérieur	Luc Liogier Agnès Magnien Rémi Tomaszewski
Mission interministérielle d'appui auprès du Président de la Commission pour la rémunération de la copie privée	Philippe Chantepie Louise Anfray (IGF)
Rapporteur pour l'axe culture du comité interministériel sur l'intelligence artificielle	Philippe Chantepie Marc Auberger (IGF)
Mission de médiation entre les organismes de gestion collective et les services de communication en ligne	Catherine Ruggeri
Participation au comité d'accompagnement de l'enquête sur les crédits exceptionnels alloués au secteur de la culture (Cour des comptes 3 ^{ème} chambre)	Philippe Chantepie
Mission interministérielle d'appui à la Mission aux affaires culturelles (MAC) du Haut-Commissariat de la République pour le renouvellement de la convention-cadre relative à la culture en Polynésie Française	Sylviane Tarsot-Gillery Patrick Reix (IGA)
Mission interministérielle d'évaluation et de prospective sur les objectifs de la Mission aux affaires culturelles de Nouvelle-Calédonie	Catherine Ruggeri Thierry Coudert (IGA)
Mission d'état des lieux des résidences pour les artistes et les professionnels de la culture étrangers en France	Séverine Fautrelle Rémi Tomaszewski
Mission d'appui au secrétariat général sur la simplification et la dématérialisation des démarches usagers du ministère de la culture	Emmanuelle Bensimon-Weiler Nicolas Orsini

Patrimoines et architecture	
Titre	Rapporteur(s)
Mission-diagnostic interministérielle sur le domaine national de Chambord	Bertrand-Pierre Galey Catherine Ruggeri Pascale Parisot (CGAAER) Maryline Simoné (IGEDD)
Mission interministérielle d'audit de la fondation Calvet (Avignon)	Emmanuel Hamelin Paul-Éric Hen Maxime Tandonnet (IGA)
Mission interministérielle d'audit de la fondation Angladon (Avignon)	Emmanuel Hamelin Paul-Éric Hen Nicolas Cloüet (IGA)
Mission-diagnostic sur l'Établissement public du musée national Jean-Jacques Henner et du musée national Gustave Moreau	Emmanuelle Bensimon-Weiler Marie Bertin
Intérim de la direction de l'Établissement public du musée national Jean-Jacques Henner et du musée national Gustave Moreau	Emmanuelle Bensimon-Weiler
Mission d'étude sur l'opportunité et les modalités d'une collaboration plus étroite entre l'Institut national du patrimoine et l'école de Chaillot	Luc Liogier Agnès Magnien
Mission sur la politique de conservation des données scientifiques de l'archéologie	Agnès Magnien Bertrand-Pierre Galey
Cahier d'observations stratégiques UDAP - Synthèse des rapports établis depuis 2010 élaborée dans le cadre du groupe de travail « missions des UDAP »	Luc Liogier Isabelle Maréchal
Enquête administrative dans un service à compétence nationale (SCN)	Isabelle Maréchal Bruno Saunier (DIRI) Jean-François Duarte (DIRI)
Mission sur la situation sociale à l'UDAP 31	Sylvie Clément-Cuzin Philippe Chantepie

Territoires et transmission de la culture

Titre	Rapporteur(s)
Mission interministérielle sur la culture statistique des Français : constats, enjeux et perspectives	Anne-Marie Le Guevel Agnès Magnien Danielle Bourlangue (INSEE) Fabienne Le Hellaye (INSEE) Mélanie Pircar (IGÉSR) Olivier Sidokpohou (IGÉSR)
Mission interministérielle sur l'éducation alimentaire	Maryline Laplace Éric Bardon (CGAAER) Maryse Fourcade (IGAS) Olivier Rey (IGÉSR)
Mission-diagnostic sur le fonds accessibilité et sur l'action des DRAC en matière d'accessibilité aux œuvres	Laurence Cassegrain Philippe Nicolas
Mission interministérielle concernant le Haut Conseil de l'éducation artistique et culturelle (HCEAC) et sa contribution au déploiement de la politique interministérielle de généralisation de l'EAC	Philippe Belin Anne-Marie Le Guevel Pascal-Raphaël Ambrogi (IGÉSR) Thierry Grognet (IGÉSR)
Mission-diagnostic sur la Maison des écrivains et de la littérature (MEL)	Laurence Cassegrain Rémi Tomaszewski
Mission sur l'action des labels de la création dans les zones rurales	21 IGAC Coordination : Guy Amsellem Marie Bertin Isabelle Maréchal
Mission d'évaluation des impacts du Pass culture	Guy Amsellem Irène Basilis Nicolas Orsini

Création artistique

Titre	Rapporteur(s)
Intérim de la direction générale de la Cité de la céramique-Sèvres et Limoges	Irène Basilis
Mission flash sur l'établissement public de coopération culturelle (EPCC) « Théâtre de l'Archipel, scène nationale de Perpignan »	Marie Bertin François Hurard

Titre	Rapporteur(s)
Mission flash sur le Quartz de Brest	Laurence Cassegrain Luc Liogier
Mission d'étude du système d'aide de l'Association pour le soutien du théâtre privé (ASTP)	Emmanuelle Bensimon-Weiler Myriam Burdin François Hurard
Présidence du comité d'expertise sur les règles spécifiques applicables en matière d'indemnisation des artistes et des techniciens intermittents du spectacle	Claire Lamboley
Mission diagnostic du Théâtre national de l'Odéon - Théâtre de l'Europe	Benoît Paumier Annabel Poincheval (ICA)

Médias et industries culturelles

Titre	Rapporteur(s)
Mission interministérielle sur la distribution de la presse	Sylvie Clément-Cuzin Catherine Ruggeri Pierre Boissier (IGF) Hadrien Haddak (IGF) Émilie Maysonnave (IGF)
Accompagnement interministériel de la mission confiée par la Première ministre au Sénateur Julien Bargeton sur la stratégie du financement de la filière musicale en France	François Hurard Guillaume Lachaussée (IGF)
Mission sur le panorama des actions de soutien au développement et à la promotion des industries culturelles et créatives françaises à l'international	Philippe Chantepie Benoît Paumier
Bilan des aides aux médias de proximité	Marie Bertin François Hurard

Enseignement supérieur

Titre	Rapporteur(s)
Mission-diagnostic sur l'école nationale supérieure d'art de Bourges	Laurence Cassegrain Benoît Paumier
Mission sur la situation sociale à l'école nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux	Maryline Laplace Anne-Marie Le Guevel
Intérim de la direction de l'École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux	Anne-Marie Le Guével
Mission-diagnostic sur l'École nationale supérieure d'art de Dijon	Stéphanie Guidoni Emmanuel Hamelin Rémi Tomaszewski

Langue française et langues de France

Titre	Rapporteur(s)
Mission sur l'implication du ministère de la Culture dans la lutte contre l'illettrisme	Paul-Éric Hen Isabelle Maréchal Nathalie Sultan
Évaluation du GIP Office public de la langue basque	Bertrand-Pierre Galey Patricia Jannin (IGA) Hervé Tilly (IGÉSR)

Cinéma

Titre	Rapporteur(s)
Mission d'état des lieux de la situation du secteur du documentaire	Philippe Belin Philippe Nicolas

Liste des rapports de l'IGAC en ligne sur le site du ministère de la Culture (2012-2023)

Les rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles mis en ligne sur le site du ministère (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

- Rapport sur la culture statistique des Français : constats, enjeux et perspectives (2023)
- Les offres innovantes des opérateurs culturels durant la pandémie : retour d'expérience 2020-2021 (2022)
- Évaluation du dispositif expérimental « École et cinéma-maternelle » (mission interministérielle IGÉSR-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 oeuvres 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)
- Bilan de la décentralisation de l'Inventaire général du patrimoine culturel (mission interministérielle IGA-IGAC, 2015)
- Analyse des interventions financières et des politiques culturelles en région Phase 2 (2014)
- 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

- Rapport du sénateur Julien Bargeton relatif à la stratégie de financement de filière musicale en France (2023)
- Rapport du Gouvernement au Parlement sur la rémunération pour copie privée (2022)
- 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

- La captation de spectacles vivants (2022)
- 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

- Le plurilinguisme dans les établissements publics du ministère de la Culture (2022)
- 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 IGÉSR-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

- Le documentaire et ses acteurs à l'heure des bouleversements de l'audiovisuel (2023)
- La concentration dans le secteur des médias à l'ère numérique : de la réglementation à la régulation (mission interministérielle IGF-IGAC 2022)
- Réforme du financement de l'audiovisuel public (mission interministérielle IGF-IGAC 2022)
- 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

- Les conditions de l'enseignement et le déroulement de la formation dans les écoles nationales supérieures d'architecture (mission interministérielle IGÉSR-IGAC 2022)
- La réforme des écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA) de 2018 Bilan d'étape (2021)
- 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

- Catalogue des rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles 2010-2021
- 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)

Trombinoscope



LAURENCE TISON-VUILLAUME

Cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles

- IEP-Paris.
- École des hautes études commerciales de Paris (HEC).
- École nationale de l'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 de M. Antoine Rufenacht, commissaire

général pour le développement de la vallée de la Seine.

- 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 : directrice de cabinet de la secrétaire d'État Sibeth Ndiaye (2019-2020).
- Inspectrice générale des affaires culturelles (2021).

— Tél. : 01 40 15 33 34 / 06 23 78 63 47



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.
- Inspectrice générale des affaires culturelles (2016).

— Tél. : 01 40 15 38 48 / 06 43 89 46 23



GUILLAUME TURBIAK

Responsable analyses, données et soutien aux missions de l'IGAC

- Diplôme de premier cycle de l'École du Louvre, master en Administration et Management publics de l'IPAG de Poitiers.
- Assistant de la déléguée permanente d'ICOM France (2016-2018) puis coordinateur des actions au Bouclier bleu France (2019-2020).

- Administrateur fonctionnel du campus numérique de l'École du Louvre (2020), appui à la conseillère sociale du cabinet de Roselyne Bachelot (2020-2021) puis responsable du pôle mutualisé des relations sociales du secrétariat général (2022-2023).

— Tél. : 01 40 15 78.09 / 06 68 74 18 35

LES ASSISTANTES DE L'INSPECTION GÉNÉRALE DES AFFAIRES CULTURELLES

SYLVIE BOUDIER

Assistante

Tél. : 01 40 15 77 61 / 33 34

sylvie.boudier@culture.gouv.fr

CATHERINE CAPIEZ

Assistante

Tél. : 01 40 15 36 53

catherine.capiez@culture.gouv.fr

INSPECTRICES GÉNÉRALES ET INSPECTEURS GÉNÉRAUX EN ACTIVITÉ À L'IGAC

**GUY AMSELLEM**

- École supérieure de commerce de Paris, IEP-Paris,
- École nationale d'administration.
- Conseiller au cabinet de Georges Kiejman, ministre délégué à la Communication (1991-1992).
- Directeur de cabinet de Marie-Noëlle Lienemann, 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).
- Inspecteur général des affaires culturelles (2018).

— Tél. : 06 70 04 17 13

**PHILIPPE BELIN**

- Maîtrise de droit public, Lyon III.
- Attaché puis administrateur civil des services du Premier ministre.
- Sous-direction de l'audiovisuel, SJTI (1983-1986).
- Secrétaire général de la CADA (1987-1990).
- Secrétaire général de l'Institut Alfred-Fournier (1991-1998).
- Secrétaire général des CIRA (1999-2001). Chargé de mission « dématérialisation normative » au SGG (2002-2007).
- Conseiller puis directeur juridique de l'AFPA (2007-2013).
- Ministère de la Culture : sous-directeur, adjoint au directeur des arts plastiques (2013-2015) puis sous-directeur de l'emploi, de l'enseignement supérieur et de la recherche (2015-2018) à la DGCA.
- Délégué ministériel à l'encadrement supérieur (2018-2022).
- Inspecteur général des affaires culturelles (2022).

— Tél. : 06 89 89 77 10

**EMMANUELLE BENSIMON-WEILER**

- École des hautes études commerciales de Paris (HEC).
- IEP-Paris.
- Maîtrise de droit public.
- École nationale d'administration.
- Magistrat administratif au Tribunal administratif de Paris (1999-2003).
- Direction du développement des médias, service du Premier ministre : cheffe du bureau du régime économique de la presse (2003-2005) ; sous-directrice de la communication audiovisuelle (2006-2009).
- Ministère de la Culture : cheffe de service, adjointe au directeur général des médias et des industries culturelles (2010-2015).
- Directrice générale du Centre national du livre (2016-2020). Conseillère livre, médias et industries culturelles au cabinet de Roselyne Bachelot, ministre de la Culture (2020-2022).
- Inspectrice générale des affaires culturelles (2022).

— Tél. : 06 62 21 86 08

**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).
- Inspectrice générale des affaires culturelles (2006).

— Tél. : 06 72 43 50 59



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).
 - Inspectrice générales des affaires culturelles (2021).
- Tél. : 06 08 66 93 07



PHILIPPE CHANTEPIE

- EP-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).
 - Inspecteur général des affaires culturelles (2014).
- Tél. : 06 38 38 94 70



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'audio-visuel (2000 à 2008), puis sous-directrice de la presse écrite à la Direction générale des médias et des industries culturelles (2008-2014).
 - Inspectrice générale des affaires culturelles (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'État (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).
 - Inspecteur général des affaires culturelles (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'audio-visuel et des médias.
 - Inspecteur général des affaires culturelles (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).
 - Inspecteur général des affaires culturelles (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).
 - Inspecteur général des affaires culturelles (2011).
- Tél. : 06 03 70 41 68



MARYLINE LAPLACE

- Ingénieure 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 de Dominique Bussereau, ministre de l'Agriculture (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).
 - Chargée de mission d'inspection générale (2020).
 - Inspectrice générale des affaires culturelles (2023).
- Tél. : 07 87 06 89 43



ANNE-MARIE LE GUÉVEL

- 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 patri-moine (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 (2007- 2011) de la Cité de l'architecture et du patrimoine.
 - Cheffe de service, adjointe au directeur général de la création artistique en 2011.
 - Inspectrice générale des affaires culturelles (2012).
- Tél. : 06 14 71 23 58



LUC LIOGIER

- Architecte diplômé de l'École Nationale Supérieure des Arts et Industries de Strasbourg et du Centre des Hautes Études de Chaillot.
 - Adjoint au chef du service départemental de l'architecture et du patrimoine de Paris (2001-2006).
 - Conseiller au cabinet de Renaud Donnedieu de Vabres, ministre de la Culture et de la communication (2006-2007).
 - Directeur de la maîtrise d'ouvrage de la Réunion des Musées Nationaux et du Grand Palais (2007-2011).
 - Directeur régional des affaires culturelles de Haute-Normandie (2011-2016).
 - Directeur de projet au Secrétariat général (2016-2017).
 - Directeur de l'école nationale supérieure d'architecture de Paris-Malaquais (2017-2022).
 - Inspecteur général des affaires culturelles (2022).
- Tél. : 06 75 09 75 68



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).
 - Inspectrice générale des affaires culturelles (2021).
- Tél. : 06 75 09 75 68



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).
 - Inspectrice générale des affaires culturelles (2015).
- Tél. : 06 07 64 32 23

INSPECTRICES GÉNÉRALES ET INSPECTEURS GÉNÉRAUX EN ACTIVITÉ À L'IGAC (SUITE)

**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 de Dominique Strauss-Kahn, 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).
 - Inspecteur général des affaires culturelles (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).
 - Inspecteur général des affaires culturelles (2008).
- Tél. : 06 78 61 94 27

**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.
 - Inspectrice générale des affaires culturelles (2016).
- Tél. : 07 50 65 81 25



SYLVIANE TARSOT-GILLERY

- IEP-Paris.
 - École nationale d'administration.
 - 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).
 - Inspectrice générale des affaires culturelles (2021).
- Tél. : 06 61 03 44 90



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).
 - Inspecteur général des affaires culturelles (2016).
- Tél. : 06 84 64 13 72

CHARGÉE DE MISSION DE L'INSPECTION GÉNÉRALE



NATHALIE SULTAN

- IEP-Paris.
 - Directrice de la communication du festival d'Avignon puis du théâtre du Rond-Point (2001-2009).
 - Secrétaire générale du Conseil de la création artistique (2009-2012).
 - Conseillère communication de Marseille-Provence 2013. Directrice des relations extérieures du musée national de l'immigration (2014-2015).
 - Conseillère culture médias auprès des Premiers ministres Manuel Valls et Bernard Cazeneuve (2015-2017).
 - Conseillère culture auprès du Délégué ministériel à la langue française pour la cohésion sociale (2017-2019).
 - Directrice de projet, Nice 2028.
 - Directrice publics partenariats du Pass culture (2019-2021).
 - Chargée de mission d'inspection générale (2022).
- Tél. : 06 84 60 99 95

INSPECTRICES ET INSPECTEURS DES AFFAIRES CULTURELLES

**MYRIAM BURDIN**

- Maîtrise de droit public des affaires, École des hautes études en santé publique (EHESP).
 - Inspectrice hors classe de l'action sanitaire et sociale. Responsable du pôle « offre de soins et médico-sociale » à l'Agence régionale de santé (ARS) Île-de-France délégation des Yvelines (2010-2016).
 - Cheffe de bureau « coopérations et contractualisations » à la Direction générale de l'offre de soins (DGOS), Ministère de la Santé (2016-2021).
 - École nationale d'administration, Administratrice de l'État, Cheffe de bureau « enseignement supérieur » à la Délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle, ministère de la Culture (2021-2023).
 - Inspectrice des affaires culturelles (2023).
- Tél. : 07 64 45 37 37

**STÉPHANIE GUIDONI**

- IEP Aix-en-Provence.
 - Attachée au ministère de la culture. Adjointe au chef du bureau des concours et recrutements (1995-1998).
 - Chargée de mission « tutelle des opérateurs » à la direction des musées de France (1998-2001).
 - Chargée de mission « tutelle du secteur chorégraphique et du jazz » à la DMDTS (2001-2003).
 - Secrétaire générale de la délégation à l'information et de la communication (2003-2008).
 - Secrétaire générale de l'École du Louvre (2008-2011).
 - Directrice-adjointe du Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Lyon (2011-2014). ENA (CSP).
 - Administratrice de l'État. Adjointe au sous-directeur des achats et du développement durable aux ministères sociaux (2014-2017).
 - Rapporteuse extérieure à la Cour des comptes (2017-2020).
 - Déléguée générale de l'EPSCP HESAM Université (2020-2023).
 - Inspectrice des affaires culturelles (2023).
- Tél. : 06 61 17 44 89

**NICOLAS ORSINI**

- Diplômé de l'Université Paris-Dauphine et titulaire d'un master de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP).
 - Chargé de mission auprès du sous-directeur du développement de la société de l'information à la Direction du développement des médias (DDM), Services du Premier Ministre (2007-2008).
 - Chef de cabinet puis conseiller auprès du directeur général des médias et des industries culturelles (DGMIC) (2009-2012).
 - Chargé de mission à la direction des entreprises de l'Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC) (2013-2014).
 - Adjoint puis chef du département de l'innovation numérique au Secrétariat général (2015-2020).
 - Chef du département de la transformation numérique des politiques culturelles et de l'administration des données, au Secrétariat général (2021-2022).
 - Directeur de projet « Transformation et innovation numériques » à la DRAC Auvergne-Rhône-Alpes (2022-2023).
 - Inspecteur des affaires culturelles.
- Tél. : 06 61 19 50 90

L'AUDIT INTERNE



CLAIRE MARCHAND

- 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).
- Auditrice interne (2015).



HERVÉ DZIEDZIC

- 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 (2014-2016) de la direction générale des patrimoines.
- Auditeur interne (2016).

LES INSPECTRICES ET INSPECTEURS SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL



FLORENCE BOURGUEIL

- Diplômée en évaluation et gestion des risques pour la santé et sécurité dans les entreprises, CNAM.
- Conseillère en prévention à la Mutualité Sociale Agricole (MSA) d'Ile-de-France.
- Inspectrice santé et sécurité au travail à l'établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles.
- Référente santé et sécurité au travail au sein de la plate-forme interrégionale Grand Ouest du Ministère de la Justice.
- Chargée de qualité de vie au travail au musée du quai Branly-Jacques Chirac.
- Inspectrice santé et sécurité au travail au Centre des Monuments Nationaux (CMN).
- Adjointe au chef de bureau des prestations sociales, de la santé et de la sécurité au travail à la préfecture de Police de Paris.
- Chargée de mission « plan de lutte contre le harcèlement moral – situations individuelles » à la direction des ressources et des compétences de la Police nationale (DRCPN).
- Inspectrice santé et sécurité au travail (2023).



ÉRIC DECHAUX

- 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'Ile-de-France.
- Inspecteur santé et sécurité au travail (2021).

LES INSPECTRICES ET INSPECTEURS SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL (SUITE)



PATRICE DUCHER

- Attaché principal d'administration HC.
- Maîtrise de droit public, Université Lille-I.
- Intendant de lycées et collèges dans l'académie de Lille et de Clermont-Ferrand (1984-1998).
- Secrétaire général de la DRAC Auvergne-Rhône-Alpes (1998-2003).
- Chef du bureau de la formation au service du personnel et des affaires sociales, direction de l'administration générale (2003-2007).
- Responsable du secrétariat général de la commission interministérielle de récolement des dépôts d'œuvres d'art (2007-2010).
- Secrétaire général de la Sous-Préfecture de Vichy (2010-2012).
- Secrétaire général de l'École nationale supérieure d'art (ENSA) de Bourges (2012-2014).
- Directeur régional adjoint DRAC Auvergne-Rhône-Alpes (2014-2016) et DRAC Pays-de-la-Loire (2016-2022).
- Chargé de mission auprès du directeur de la DRAC Pays-de-la-Loire (2022-2023).
- Inspecteur santé et sécurité au travail (2023).



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).
- Inspectrice santé et sécurité au travail (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.
- Inspecteur santé et sécurité au travail (2016).

LES INSPECTRICES ET INSPECTEURS GÉNÉRAUX EN ACTIVITÉ HORS DU SERVICE



IRÈNE BASILIS

- Inspectrice générale des affaires culturelles.
Administratrice et Directrice adjointe de l'Opéra-Comique.



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.



ROBERT LACOMBE

- Inspecteur général des affaires culturelles.
- Sous-directeur de la création artistique, Ville de Paris.

Glossaire

ABF : Architecte des bâtiments de France

ADAGP : Société des auteurs dans les arts graphiques et plastiques

AGESSA : Association pour la gestion de la sécurité sociale des auteurs

ARCOM : Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique

ASP : Autorité de la statistique publique

AUE : Architecte-urbaniste de l'État

BnF : Bibliothèque nationale de France

BSST : Bureau de la santé, de la sécurité au travail et de la prévention des risques professionnels

CAP : Contribution à l'audiovisuel public

CFVE : Conseil des formations et de la vie étudiante

CGAAER : Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux

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

CGFP : Code général de la fonction publique

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

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

CICAI : Comité interministériel du contrôle et de l'audit internes

CICC : Commission interministérielle de coordination des contrôles

CILF : Cité internationale de la langue française

CNAM : Conservatoire national des arts et métiers

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

- CNL** : Centre national du livre
- CNM** : Centre national de la musique
- CNRS** : Centre national de la recherche scientifique
- CNSMD** : Conservatoire national supérieur de musique et de danse
- CMAI** : Comité ministériel d'audit interne
- CPER** : Contrat de plan État-région
- CSA** : Comité social d'administration
- CSI** : Cité des sciences et de l'industrie
- CSPLA** : Conseil supérieur de la propriété littéraire et artistique
- CVS** : Château de Versailles spectacles
- DAC** : Direction des affaires culturelles
- DG2TDC** : Délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle
- 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
- DIESE** : Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État
- DIRI** : Délégation à l'inspection, à la recherche et à l'innovation
- DRAC** : Direction générale des affaires culturelles
- DSM** : Département de la stratégie et de la modernisation
- DUERP** : Document unique d'évaluation des risques professionnels
- ENSA** : École nationale supérieure d'architecture
- ENSAB** : École nationale supérieure d'art de Bourges
- ENSAM** : École nationale supérieure d'arts et métiers
- EPA** : Établissement public à caractère administratif

- EPCC** : Établissement public de coopération culturelle
- EPIC** : Établissement public à caractère industriel et commercial
- EPMOO** : Établissement public du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie-Valéry Giscard d'Estaing
- EPPDCSI** : Établissement public du Palais de la découverte et de la Cité des sciences et de l'industrie
- EPSCP** : Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
- EPV** : Établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles
- ETP** : Équivalent temps plein
- 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
- GIP** : Groupement d'intérêt public
- HCEAC** : Haut conseil à l'éducation artistique et culturelle
- HCÉRES** : Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
- HEC** : Hautes études commerciales
- HESAM** : Hautes écoles Sorbonne arts et métiers
- IA** : intelligence artificielle
- IAC** : Inspecteur(trice) des affaires culturelles
- ICA** : Inspection de la création artistique
- IFCIC** : Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles
- IGA** : Inspection générale de l'administration
- IGAC** : Inspection générale des affaires culturelles
- IGAS** : Inspection générale des affaires sociales
- IGEDD** : Inspection générale de l'environnement et du développement durable

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

IGF : Inspection générale des finances

INA : Institut national de l'audiovisuel

INRAP : Institut national de recherches archéologiques préventives

INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques

ISST : Inspecteur santé-sécurité au travail

LMD : licence-master-doctorat

MAC : Mission aux affaires culturelles

MCIMR : Mission du contrôle interne pour la maîtrise des risques

Mél : Maison des écrivains et de la littérature

MMAI : Mission ministérielle d'audit interne

MISST : Mission d'inspection santé et sécurité au travail

MUCEM : Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

OGC : Organisme de gestion collective

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

PEA : Professeur territorial d'enseignement artistique

PEN : Professeur des écoles nationales

PFUE : Présidence française de l'Union européenne

PIAAC : Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes

PNRR : Plan national de relance et de résilience

PSC : Projet scientifique et culturel

RCP : Rémunération pour copie privée

RETEX : Retour d'expérience

SACD : Société des auteurs et compositeurs dramatiques

SACEM : Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique

SCAM : Société civile des auteurs multimédia

SG : Secrétariat général

SNUM : Service du numérique

SRH : Service des ressources humaines

TIMMS : *Trends in international mathematics and science study*

TNT : Télévision numérique terrestre

UDAP : Unité départementale de l'architecture et du patrimoine

Unédic : Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce

Annexes

ANNEXE 1

Organigramme

CHEFFE DU SERVICE

Inspectrice générale des affaires culturelles

Laurence TISON-VUILLAUME

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE

Claire LAMBOLEY

**RESPONSABLE ANALYSES, DONNÉES
ET SOUTIEN AUX MISSIONS DE L'IGAC**

Guillaume TURBIAK

**RESPONSABLE PARCOURS
ET FORMATION DE L'IGAC**

Philippe BELIN

**RESPONSABLE DÉLÉGUÉ
DE LA MISSION D'AUDIT INTERNE**

Benoît PAUMIER

**CHARGÉ DE LA COORDINATION
DE LA MISSION INSPECTION SANTÉ
ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL (MISST)**

Rémi TOMASZEWSKI

ASSISTANTES

Sylvie BOUDIER

Catherine CAPIEZ

**INSPECTRICES GÉNÉRALES
ET INSPECTEURS GÉNÉRAUX
DES AFFAIRES CULTURELLES**

Guy AMSELLEM

Philippe BELIN

Emmanuelle BENSIMON-WEILER

Marie BERTIN

Laurence CASSEGRAIN

Philippe CHANTEPIE

Sylvie CLÉMENT-CUZIN

Bertrand-Pierre GALEY

Emmanuel HAMELIN

Paul-Eric HEN

François HURARD

Claire LAMBOLEY

Maryline LAPLACE

Anne-Marie LE GUÉVEL

Luc LIOGIER

Agnès MAGNIEN

Isabelle MARÉCHAL

Philippe NICOLAS

Benoît PAUMIER

Catherine RUGGERI

Sylviane TARSOT-GILLERY

Rémi TOMASZEWSKI

**CHARGÉE DE MISSION
D'INSPECTION GÉNÉRALE**

Nathalie SULTAN

**INSPECTRICES ET INSPECTEURS
DES AFFAIRES CULTURELLES**

Myriam BURDIN

Stéphanie GUIDONI

Nicolas ORSINI

**INSPECTRICES ET INSPECTEURS
SANTÉ-SÉCURITÉ AU TRAVAIL (ISST)**

Florence BOURGUEIL

Eric DECHAUX

Patrice DUCHER

Agnès LEBRET

Vincent TIFFOCHE

AUDITEURS INTERNES

Hervé DZIÉDZIC

Claire MARCHAND

MISSIONS PERMANENTES

Coordinatrice de la mission « DRAC et territoires » de l'IGAC

Sylviane TARSOT-GILLERY

RÉFÉRENTS

Référente gestion de crise

Emmanuelle BENSIMON-WEILER

Responsable déléguée du Comité de coordination des services d'inspection relevant du ministère de la Culture

Correspondante ministérielle du Défenseur des droits

Référente déontologie de l'IGAC

Sylvie CLEMENT-CUZIN

Haut fonctionnaire à la terminologie et à la langue française

Bertrand-Pierre GALEY

Référent transition écologique

Luc LIOGIER

GROUPES D'EXPERTS

Coordonnateur du groupe d'expertise sur la transition écologique

Luc LIOGIER

Coordonnateur du groupe d'expertise numérique et intelligence artificielle

Philippe NICOLAS

ANNEXE 2

Organisation de la formation des inspecteurs et inspectrices des affaires culturelles recrutés en 2023

Cette formation a d'abord donné lieu à une semaine d'intégration du 4 au 8 septembre, mobilisant plus d'une vingtaine d'intervenants, membres de l'IGAC, du secrétariat général et des directions générales du ministère, ainsi que trois dirigeants d'opérateur.

Module	Thématique	Contenu
Accueil	Accueil	Présentation générale des missions de l'IGAC
Module 1	Appréhender la méthodologie d'une mission	<ul style="list-style-type: none"> • Le règlement intérieur de l'IGAC et les diverses catégories de missions • Les évaluations de politique publique et prospectives • Les missions d'appui et d'intérim • L'enquête administrative • Les missions de médiation • Le déroulé de la mission et la rédaction du rapport • Les bonnes pratiques • La question des archives • La déontologie à l'IGAC
Module 2	Les politiques publiques du ministère de la culture	Présentation par le SG et les DG ou leurs représentants de leurs actions et de leur actualité
Module 3	Les politiques et actions territoriales du ministère de la culture	Y ont été présentées les missions du Département de l'action territoriale, du Département des territoires et de la mission « DRAC et territoires » de l'IGAC. Y ont été notamment abordées les relations avec les DRAC, l'outre-mer, la question de la presse, la communication en DRAC, la feuille de route numérique

Module	Thématique	Contenu
Module 4	La mission ministérielle d'audit interne	Présentation de l'audit interne ministériel et de la méthodologie qui s'y attache
Module 5	Mission santé et sécurité au travail	Présentation de la MSST et de ses modes d'action
Module 6	Les chantiers de modernisation du ministère	Présentation de l'actualité de la modernisation du ministère et des sujets de prestations intellectuelles
Module 7	Le suivi statistique des politiques culturelles	La méthodologie statistique et l'actualité du DEPS
Module 8	Les opérateurs du ministère de la culture	Échange avec trois dirigeants d'opérateurs du ministère (ONP, ENSAD, EPMO) autour de la relation avec l'IGAC et de ses enjeux
Module 9	La transition numérique	La démarche de stratégie numérique culturelle et les démarches design de l'Atelier numérique.

Elle a été complétée de trois actions dans les semaines suivantes :

Module	Thématique	Contenu
Module 10	Déplacement en DRAC des Hauts-de-France	Présentation par le DRAC et son équipe des politiques culturelles en région. Rencontre avec le SGAR. Visites de deux sites et rencontre de leurs directions : 9.9bis Oignies – Bassin minier– Opéra de Lille (100 ans)
Module 11	Les enquêtes administratives susceptibles de suites disciplinaires	Formation d'une journée organisée par l'IGESR sur la conduite des enquêtes administratives, depuis la saisine et la constitution de l'équipe jusqu'au rendu du rapport et ses suites éventuelles. Y étaient notamment traitées les questions suivantes : déontologie, convocation des personnes, conduite des auditions, limites des pouvoirs d'investigation, rédaction du rapport, phase contradictoire, communication du rapport aux personnes mises en cause, suites données au rapport. Cette formation était accessible aux autres membres de l'IGAC (voir ci-après)
Module 12	Revue des fonctionnalités du Pack Office (Word-Excel-Powerpoint) – Feuille de style	Module de 2 jours proposé par le Département formation du SRH, dispensé par un prestataire et ouvert aux autres membres de l'IGAC (voir ci-après).

ANNEXE 3

Formations suivies par des membres de l'IGAC en 2023

DANS LE CADRE DU PARTENARIAT IGAC/IGÉSR :**6 octobre 2023**

Les enquêtes administratives susceptibles de suites disciplinaires, formation délibérément pratique sur la conduite des enquêtes administratives, depuis la saisine et la constitution de l'équipe jusqu'au rendu du rapport et ses suites éventuelles (7 participants de l'IGAC) ;

16 octobre 2023 à fin février 2024

Audit financier et stratégie budgétaire des EPSCP (1 participant de l'IGAC) ;

Octobre 2023

Présentation des données et outils de l'enseignement supérieur (1 participant de l'IGAC) ;

28 novembre 2023

Séminaire de l'IGÉSR sur l'Intelligence artificielle (6 participants de l'IGAC).

DANS LE CADRE DU PARTENARIAT IGAC/COUR DES COMPTES (EN COURS DE FORMALISATION AVEC LA DIRECTION DES COMPÉTENCES DE LA COUR) :**10 et 11 octobre 2023**

Initiation à l'évaluation de politique publique, en visioconférence (5 participants de l'IGAC) ;

24 octobre 2023

L'audit interne et la maîtrise des risques – Méthodes et outils (2 participants de l'IGAC) ;

20 octobre 2023

Actualités du droit des marchés publics (1 participant de l'IGAC) ;

16 et 17 novembre 2023

Jeux du numérique - volet données (2 participants de l'IGAC) ;

30 novembre 2023

Panorama et enjeux de l'intercommunalité -1 participant de l'IGAC).

DANS LE CADRE DU PARTENARIAT IGAC/IG-INSEE AVEC CONTRIBUTION DU DEPS :

15 novembre 2023

Parcours d'acculturation à la data - les données et leur usage – principes (21 participants de l'IGAC et 1 du SG/DSM).

DANS LE CADRE DES FORMATIONS EMILE ORGANISÉES PAR LA DGMIC :

11 et 12 octobre 2023

Data, algorithmes, intelligence artificielle, quels impacts sur les pratiques médiatiques et culturelles d'aujourd'hui et de demain ? (1 participant de l'IGAC).

DANS LE CADRE DES FORMATIONS PROPOSÉES PAR LE DÉPARTEMENT FORMATION DU SG/SRH :

27 et 29 novembre 2023

Feuille de style et bon usage de Word, le bon usage du diaporama, le bon emploi et les ficelles d'EXCEL, retour sur les acquis des trois modules de formation Office (10 membres de l'IGAC, dont les 3 IAC nouvellement intégrés, ont suivi tout ou partie de ces 4 modules de formation.

DANS LE CADRE DES FORMATIONS ORGANISÉES PAR LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL DE LA DÉFENSE ET DE LA SÉCURITÉ NATIONALE (SGDSN)

Mars à juillet 2023

Le programme de professionnalisation des acteurs de la gestion de crise (PAGC) qui m'a permis de devenir titulaire du Diplôme Universitaire de Gestion Interministérielle de Crise (équivalent Master 1) de l'université Paris Panthéon-Sorbonne (1 participant de l'IGAC).

DANS LE CADRE DES FORMATIONS ACCESSIBLES SUR LA PLATE-FORME INTERMINISTÉRIELLE MENTOR

Objectifs IA : initiez-vous à l'intelligence artificielle.

DANS LE CADRE DES ATELIERS DE SENSIBILISATION AUX ENJEUX ÉCOLOGIQUES (ATELIERS 1 ET 2)

Modules de formation en cours.

ANNEXE 4

Liste des membres des groupes d'expertise

MEMBRES DU GROUPE D'EXPERTISE SUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE :

- Luc Liogier, coordonnateur,
- Irène Basilis,
- Myriam Burdin,
- Philippe Chantepie,
- Stéphanie Guidoni,
- Maryline Laplace,
- Agnès Magnien,
- Isabelle Maréchal,
- Nathalie Sultan.

MEMBRES DU GROUPE D'EXPERTISE SUR LE NUMÉRIQUE ET L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE :

- Philippe Nicolas, coordonnateur,
- Emmanuelle Bensimon-Weiler,
- Philippe Chantepie,
- Stéphanie Guidoni,
- Emmanuel Hamelin,
- François Hurard,
- Agnès Magnien,
- Nicolas Orsini,
- Catherine Ruggeri,
- Nathalie Sultan,
- Sylviane Tarsot-Gillery.

ANNEXE 5

Décret n°2003-729 du 1^{er} août 2003 modifié portant organisation de l'Inspection générale des affaires culturelles

NOR : MCCB0300410D

Version consolidée-février 2024

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 du 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^{er}

Placée sous l'autorité directe du ministre chargé de la culture, l'inspection générale des affaires culturelles assure des missions d'inspection, de contrôle ou d'évaluation. Elle peut également exercer des missions de conseil, d'appui, d'audit, d'enquête et d'expertise ainsi que des missions d'étude ou de médiation. Ces missions peuvent être réalisées à la demande du Premier ministre.

Ces missions s'exercent 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.

L'inspection générale des affaires culturelles 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.

Le ministre chargé de la culture peut autoriser les membres du service de l'inspection générale des affaires culturelles à effectuer des missions à la demande d'autres autorités nationales, d'organismes publics, de collectivités territoriales ou de leurs groupements, de fondations ou d'associations, d'Etats étrangers, d'organisations internationales ou de l'Union européenne.

Un membre de l'inspection générale des affaires culturelles peut être chargé par le ministre chargé de la culture de l'intérim de la présidence ou de la direction d'un établissement ou organisme relevant de sa tutelle ou de son pouvoir de nomination.

Article 1-1

L'inspection générale des affaires culturelles concourt à la coordination des activités de l'ensemble des services chargés d'une mission d'inspection relevant du ministère chargé de la culture. A 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 services chargés d'une mission d'inspection spécialisée placés sous l'autorité des directeurs généraux ou mis à leur disposition. 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.

Le chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles est responsable de la fonction d'audit interne du ministère de la culture. Il dirige la mission ministérielle d'audit interne.

L'inspection de la santé et sécurité au travail du ministère de la culture est placée sous l'autorité du chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles.

Article 2

Le ministre chargé de la culture arrête le programme de travail annuel de l'inspection générale des affaires culturelles, proposé par le chef du service après consultation du secrétariat général et des directions et délégations générales du ministère. Ce programme est rendu public.

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

Chaque mission donne lieu à une lettre de mission signée par le Premier ministre ou le ministre chargé de la culture, qui définit l'objet et le calendrier des travaux.

Article 3

I.-Le service de l'inspection générale des affaires culturelles comprend :

1° Un chef du service, qui dirige et organise le service. Il répartit entre ses membres les missions confiées à l'inspection générale. Il fait connaître les conclusions des travaux des agents du service aux ministres intéressés et, le cas échéant, au Premier ministre. Il veille à la qualité et à l'impartialité des travaux des agents du service, au respect des obligations déontologiques par ses agents et au respect de leur indépendance ;

2° Un secrétaire général, désigné par le chef du service parmi les inspecteurs généraux, pour l'assister et le suppléer en cas d'empêchement ;

3° Les membres du corps de l'inspection générale des affaires culturelles régis par le décret du 19 mai 2003 susvisé affectés au sein du service ;

4° Les agents nommés en application du chapitre IV du décret n° 2022-335 du 9 mars 2022 relatif aux services d'inspection générale ou de contrôle et aux emplois au sein de ces services, selon les modalités suivantes :

a) Les agents du groupe I sont dénommés inspecteurs généraux des affaires culturelles ;

b) Les agents du groupe II sont dénommés inspecteurs des affaires culturelles de groupe II ;

c) Les agents du groupe III sont dénommés inspecteurs des affaires culturelles de groupe III ;

5° Des agents exerçant des fonctions d'audit interne, dans le cadre des missions mentionnées au deuxième alinéa de l'article 1-1, ou d'inspection de la santé et de la sécurité au travail et des agents exerçant des missions de soutien administratif et technique, à l'exclusion des missions mentionnées aux articles 1er et 1-1 du présent décret.

II.-Les inspecteurs généraux et inspecteurs des affaires culturelles de groupe II et de groupe III exercent les missions définies à l'article 1er du présent décret.

Les inspecteurs généraux peuvent en outre assurer des fonctions de coordination d'une activité confiée à l'inspection générale des affaires culturelles, de chef de mission d'inspection, de relecteur ou de superviseur.

Les inspecteurs des affaires culturelles de groupe II peuvent assurer la fonction de superviseur ou de relecteur.

Les inspecteurs des affaires culturelles de groupe III peuvent être chargés d'assurer la fonction de secrétaire général adjoint.

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 généraux, du concours des services chargés d'une mission d'inspection spécialisée mentionnés à l'article 1-1.

Article 5

[Abrogé]

Article 6

[Abrogé]

Article 7

Les inspecteurs généraux et les inspecteurs forment le collège de l'inspection générale des affaires culturelles. Ce collège est informé des travaux du service. Il adopte le règlement intérieur du service et le rapport annuel d'activité, qui est rendu public.

Article 8

Chaque mission donne lieu à l'établissement d'un rapport établi par un ou plusieurs membres du service de l'inspection générale des affaires culturelles, dans le respect de la charte de déontologie du service publiée au Journal officiel de la République française.

Afin de contribuer à la qualité des travaux, le chef du service peut réunir durant le déroulement d'une mission un comité des pairs, s'il l'estime nécessaire ou sur demande des membres du service qui en sont chargés, dans les conditions précisées par le règlement intérieur du service.

Les inspecteurs généraux et inspecteurs des affaires culturelles sont indépendants dans la conduite des missions qui leur sont confiées. Ils signent les rapports. Ils sont libres de leurs analyses et conclusions. Un inspecteur général ou un inspecteur peut refuser d'apposer sa signature à un rapport dont il ne partage pas tout ou partie des conclusions. Il remet alors au chef du service de l'inspection générale une note motivée qui est jointe au rapport.

Article 9

Les rapports d'enquête administrative 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 le livre III du code des relations entre le public et l'administration.

Article 11

Chaque rapport donne lieu à une restitution par ses auteurs au directeur du cabinet, en présence du chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles et des services concernés.

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

L'inspection générale des affaires culturelles assure chaque année le suivi de la mise en œuvre des décisions prises à la suite de ses rapports, qu'elle présente au directeur du cabinet en présence du secrétariat général, des directions et délégations générales concernées du ministère, selon les modalités précisées dans son règlement intérieur.

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.



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

IGAC

3, rue de Valois

75001 Paris

Tél. : 01 40 15 80 00

www.culture.gouv.fr