

FAUT-IL ENCORE UN MINISTÈRE DE LA CULTURE ?

Guillaume Cerutti, David Kessler : un échange

Guillaume Cerutti, David Kessler

Gallimard | « **Le Débat** »

2015/5 n° 187 | pages 131 à 141

ISSN 0246-2346

ISBN 9782070177806

Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://www.cairn.info/revue-le-debat-2015-5-page-131.htm>

!Pour citer cet article :

Guillaume Cerutti, David Kessler, « Faut-il encore un ministère de la Culture ? Guillaume Cerutti, David Kessler : un échange », *Le Débat* 2015/5 (n° 187), p. 131-141.
DOI 10.3917/deba.187.0131

Distribution électronique Cairn.info pour Gallimard.

© Gallimard. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Faut-il encore un ministère de la Culture ?

Guillaume Cerutti, David Kessler : un échange

Le Débat. – Ce qui nous a poussés à vous réunir, c'est l'expérience particulière que chacun de vous a du travail dans l'administration de la culture. Vous, Guillaume Cerutti, avant d'être bientôt l'un des responsables de Christie's au plan européen, vous avez été directeur du Centre Pompidou, puis directeur de cabinet de Jean-Jacques Aillagon, ministre de la Culture et de la Communication, et président de Sotheby's France : vous avez donc une expérience pratique et longue de la politique culturelle. Et vous, David Kessler, vous avez été conseiller à la Culture et la Communication, d'abord auprès de Lionel Jospin, Premier ministre, puis auprès de François Hollande, président de la République. Vous avez également été directeur général du Centre national du cinéma, sans évoquer vos autres activités. Cela veut dire que vous avez une connaissance intime de la manière dont se décide et s'organise une politique publique de la culture. Voilà qui justifie notre entretien consacré au bilan que l'on peut faire du ministère de la

Culture cinquante ans après sa création et aux moyens à mettre en œuvre pour lui redonner une nouvelle jeunesse.

La première question à poser, toutefois, porte tout simplement sur le point de savoir si nous avons toujours besoin d'un ministère de la Culture ?

Guillaume Cerutti. – La question peut en effet être posée, alors qu'il y a vingt ans, ou même encore dix ans, l'existence du ministère de la Culture ne faisait pas débat. Depuis quelques années, la place et le rôle du ministère se sont considérablement affaiblis, résultat de l'action conjuguée de plusieurs facteurs. L'environnement n'est plus du tout le même qu'à l'époque des fondateurs de la politique culturelle à la française que furent, dans des registres et à des moments différents, André Malraux puis Jack Lang. Quand le premier crée le ministère de la Culture et en définit les grandes missions, quand le second en double les moyens d'action, le ministère est alors un référent incontesté. Il

Guillaume Cerutti a été directeur de cabinet du ministre de la Culture et de l'Éducation Jean-Jacques Aillagon, de 2002 à 2004.

David Kessler a été conseiller à la Culture et la Communication à la présidence de la République de 2012 à 2014.

Guillaume Cerutti,
David Kessler
Un ministère de la Culture ?

« fait » la politique culturelle, la détermine et la met en œuvre au plan national, d'une manière privilégiée, presque exclusive. Cela est frappant tant dans les domaines du patrimoine et des grands équipements culturels que dans ceux de la diffusion et du soutien à la création. Aujourd'hui, le ministère n'est plus seul. Les collectivités locales affectent globalement aux actions culturelles une somme plus de deux fois supérieure au budget du ministère de la Culture. Elles conduisent souvent des projets remarquables et innovants. Un second facteur tient à la place prise par la télévision, par les industries culturelles et, plus récemment, par Internet dans les modes de consommation culturelle, notamment chez les jeunes. Le ministère de la Culture, qui avait construit son action sur le soutien et la promotion de formes de culture savantes, apparaît en décalage, il semble s'adresser à une élite. L'objectif de démocratisation culturelle, qui doit réconcilier les deux dimensions et dont l'instrument essentiel est l'éducation artistique et culturelle à l'école, est dans l'impasse. Tout cela pose, *in fine*, la question de la légitimité du ministère ou, en tout cas, d'une certaine forme de ce qu'a été et de ce qu'est encore ce ministère.

David Kessler. – Quand on observe l'action du ministère lui-même, on est frappé par les facteurs de blocage liés à un réseau de contraintes beaucoup plus fortes que par le passé. Beaucoup ne sont pas spécifiques du domaine de la culture. Elles sont propres à l'action politique en général. Ce sont d'abord des contraintes européennes. On l'a vu récemment quand le Parlement a aligné le taux de la TVA du livre numérique sur celui du livre imprimé, au nom de l'idée tout à fait légitime qu'après tout un livre numérique est un livre et que donc le taux de la TVA doit être le même. Or cette décision a été abrogée par la Cour de justice européenne au nom d'une autre

conception selon laquelle Internet est un monde en soi et qu'il doit bénéficier d'un régime de droit commun. On voit bien là que la puissance publique prend une initiative au nom de l'exception culturelle, le Parlement la vote à l'unanimité, les éditeurs sont tous favorables à cet alignement et la contrainte européenne empêche de faire avancer les choses. On risque de voir le même phénomène, même si la Commission semble avoir changé de point de vue, avec la presse à qui l'on a permis d'avoir un taux numérique de la TVA ultra-réduit qu'on serait alors obligé d'augmenter. Ce sont aussi les contraintes budgétaires nationales qui conduisent État et collectivités locales à rogner les budgets.

Face à ces nouvelles contraintes extérieures, la structure du ministère n'a pas fondamentalement évolué par rapport à l'époque où Jack Lang a mis en place les principaux éléments de régulation du secteur culturel. D'autre part, l'organisation du ministère remonte à la fin des années 1990 et à la déconcentration du pouvoir vers les Directions régionales d'action culturelle dans toute une série de domaines. Certes, la réforme des politiques publiques a superficiellement transformé l'organisation du ministère mais, fondamentalement, ses structures, ses modes d'intervention ne se sont pas adaptés aux changements très considérables du monde dans lequel nous sommes.

Je prends l'exemple des industries culturelles : à elle seule, la Direction générale des médias et des industries culturelles ne dispose pas des moyens d'un traitement adéquat de ces sujets. Le cinéma est sans doute une exception parce que le Centre national du cinéma et de l'image animée, depuis soixante ans, réfléchit en termes industriels. Mais le ministère qui sociologiquement, culturellement, pense l'action culturelle par rapport au terrain et à la proximité se

trouve trop faible par rapport aux géants du Net et aux grosses entreprises culturelles. D'autre part, le ministère vit toujours sur une cartographie du spectacle vivant qui a maintenant de vingt à trente ans d'âge et ne correspond plus forcément à la réalité. Quand on regarde, par exemple, la carte des théâtres et des centres chorégraphiques en France, on s'aperçoit qu'il y a des zones où il y a trois ou quatre scènes nationales dans une petite région, voire un département, et des zones qui sont des déserts culturels. La réalité financière fait que l'on a du mal à créer de nouvelles structures dans ces territoires déshérités ; d'où une situation de grand immobilisme. Ici comme ailleurs, supprimer pour recréer est difficile : la logique du « toujours plus » l'emporte. On a donc une cartographie qui est quasiment stagnante aujourd'hui, modifiée seulement sur les marges par les initiatives locales sans l'intervention de l'État.

Le Débat. – Dans quelle mesure ces blocages trouvent-ils leur source dans la situation budgétaire du ministère de la Culture ?

G. C. – Sur le plan des moyens financiers, le ministère est proche de la paralysie. La France peut être fière des grands projets culturels, depuis le Centre Pompidou dans les années 1970 jusqu'à la récente Philharmonie, en passant par la Bibliothèque et le Grand Louvre, qui ont été critiqués au moment de leur inauguration mais qui ont toujours fini par s'imposer. Mais ces équipements de prestige sont aussi un Léviathan que s'est fabriqué le ministère de la Culture. Immédiatement après leur ouverture, ils justifient des frais d'entretien et de fonctionnement élevés, qui créent autant de dépenses contraintes pour le budget du ministère. Au cours des deux dernières décennies, les moyens financiers du ministère n'ont pas évolué à la même vitesse que les besoins nouveaux engendrés par ces grands

établissements culturels et, plus généralement, par l'entretien des monuments historiques et par le renouvellement quasi automatique des subventions au secteur du spectacle vivant. Le budget du ministère de la Culture est donc de plus en plus contraint. Cette situation est très frustrante pour les ministres de la Culture successifs, car la marge d'action pour lancer de nouveaux projets est devenue extrêmement faible, de l'ordre de quelques pourcents du budget annuel du ministère. Le ministre de la Culture est devenu prisonnier de cette machine infernale.

Il y a eu quelques tentatives intéressantes pour rompre avec cette situation d'enfermement. Dans les années 1970, le ministère se dota d'un fonds d'intervention culturelle, destiné à explorer de nouveaux territoires de l'action culturelle, une sorte de force d'action rapide permettant au ministère de soutenir ponctuellement, sur une base non renouvelable, des projets innovants sélectionnés par lui. Plus près de nous, Nicolas Sarkozy avait installé un éphémère Conseil de la création artistique, dirigé par Marin Karmitz, doté de moyens autonomes et destiné à soutenir une dizaine d'initiatives culturelles et artistiques nouvelles. La forme retenue pour cette instance, érigée *de facto* en concurrente du ministère de la Culture, était sans doute critiquable. Mais l'idée sous-jacente, qui visait à redonner une marge d'initiative propre à la politique culturelle, était bonne.

Le développement du mécénat est une autre solution intéressante pour desserrer l'étau budgétaire et il doit être encouragé. Mais le terrain est en France peu propice aux initiatives privées. Dans l'esprit collectif, l'intérêt général s'incarne traditionnellement dans l'intervention de la puissance publique. Contrairement aux États-Unis, l'intervention des particuliers dans le soutien des projets ou des institutions culturelles

Guillaume Cerutti,
David Kessler
Un ministère de la Culture ?

n'est pas une chose naturelle en France. Quant au mécénat des entreprises, notre pays a mis en place ces dernières années un système fiscal parmi les plus avantageux au monde, ce qui a entraîné un certain engouement, notamment par le biais de fondations d'entreprise. L'ouverture de la fondation LVMH dans le bois de Boulogne est un exemple spectaculaire. Pour autant, sans être négligeables, les ressources produites au plan global restent simplement additionnelles et ne peuvent se substituer à l'effort de la nation. Il faudrait une très longue durée pour que cela se produise. Car au-delà des incitations fiscales, le développement d'une culture de la générosité privée est avant tout une affaire de mentalité. Nos concitoyens regardent encore trop souvent les personnes généreuses avec une certaine suspicion, selon ce rapport particulier qu'ont les Français avec l'enrichissement des autres. La puissance publique elle-même a souvent du mal à accompagner ou à honorer les donateurs comme elle le devrait. Les exemples de bonnes intentions gâchées par un manque de considération sont légion, de Frieder Burda à François Pinault, en passant par Helmut Newton, pour citer trois fondations qui après avoir pensé s'installer en France se sont finalement posées en Allemagne ou en Italie.

D. K. – Il y a là un aspect qui est un peu paradoxal par rapport à ce que devrait être une action publique. Car, au fond, il est plus facile aux grandes institutions de bénéficier du mécénat qu'aux petites. Quand vous êtes Versailles, le Louvre ou le Centre Pompidou, vous arrivez à trouver de grands mécènes qui accompagnent des expositions prestigieuses. Vous les trouvez aussi aux États-Unis. Mais c'est beaucoup plus difficile pour une petite structure culturelle ou un vieux château qui est un monument magnifique mais qui n'a pas de réputation internatio-

nale. À la fois du point de vue de l'exigence de l'entretien du patrimoine et de l'exigence de la création, la richesse va à la richesse.

Si je peux revenir maintenant à un point important de ce que disait Guillaume Cerutti et qui est, je crois, le nœud du sujet, c'est qu'au fond, bien qu'il soit très difficile de dire ce que doit être une bonne politique culturelle, il y a une certitude : c'est que la politique culturelle doit accompagner les initiatives, susciter des innovations, faire émerger les projets, voire soutenir la création, sans oublier la dimension patrimoniale. Ce qui vient d'être décrit très justement comme l'étouffement du ministère et qui a été analysé par Maryvonne de Saint Pulgent dans ses ouvrages, c'est que les grands établissements captent une partie de la rente, tandis que les institutions nationales déjà existantes captent une autre partie de la rente et, finalement, ce qui émerge, ce qui est nouveau et ce qui est en train de naître et aurait le plus besoin d'être aidé a du mal à obtenir cette aide faute de moyens. Si j'en reviens maintenant au Conseil de la création artistique de Nicolas Sarkozy, sa mise en œuvre parallèle au ministère rendait son fonctionnement plus que difficile, mais l'initiative témoigne d'un symptôme : le blocage. L'idée de refaire de ce ministère un ministère de projets, de mettre de l'argent dans des projets nouveaux qui obéissent à des logiques nouvelles, idée qui était sous-jacente, était bonne. Échapper à la routine est exceptionnellement délicat. Le ministère est débordé en matière patrimoniale parce que les besoins du patrimoine augmentent sans cesse, l'Italie connaît ça de manière encore plus douloureuse que nous. Et, dans le spectacle vivant, il est très difficile de modifier la carte, de changer les structures, même quelquefois de changer les hommes, on reconduit donc là aussi beaucoup plus qu'on ne transforme.

Le Débat. – Quel est, dans le blocage des politiques culturelles, le rôle de la nouvelle architecture du budget de l'État mise en place depuis une dizaine d'années *via* la nouvelle Loi organique relative aux lois de finances (LOLF) ?

G. C. – C'est une très bonne question, même si elle est d'apparence technique. La LOLF part d'une idée très louable qui consiste à identifier, dans l'architecture des finances publiques, les grandes missions de l'État et à organiser en conséquence les budgets qui leur sont alloués et les administrations qui en sont chargées. Cela marche bien dans la plupart des cas. Mais dans le cas particulier du ministère de la Culture, cela a eu, hélas, des effets contre-productifs. L'organisation du ministère s'est trouvée ramenée à trois grandes directions générales (patrimoine, médias et industries culturelles, création) et aux champs d'action extrêmement larges, là où existait auparavant une dizaine de directions ou de services correspondant chacun à une discipline (les arts plastiques, le patrimoine et l'architecture, les musées, la lecture, le spectacle vivant, etc.). Or, l'un des aspects essentiels du fonctionnement du ministère, c'est d'être en prise directe sur les artistes et les professions culturelles. Traditionnellement, le ministre de la Culture est aussi le ministre des artistes. Je me risquerai même à affirmer que cette seule dimension suffirait sans doute à légitimer l'existence d'un ministre de la Culture dans ce pays. En banalisant l'organisation du ministère, la LOLF l'a éloigné du terrain, l'a rendu encore plus bureaucratique, a complexifié ses modes d'intervention. Le désenchantement est d'ailleurs palpable tant du côté des artistes et des professions culturelles que du côté des personnels du ministère eux-mêmes.

Le Débat. – Il y a une composante de ce ministère qui intéresse particulièrement les his-

toriens et sur laquelle votre silence nous semble significatif : ce sont les archives.

D. K. – Quand j'étais au ministère, il y avait encore toutes ces directions. Je pensais à l'époque qu'elles étaient trop petites et qu'il faudrait les regrouper. Je reconnais m'être trompé. Il s'avère, à l'usage, que le regroupement était une mauvaise idée parce qu'il a éloigné les directions de leurs domaines d'action. À un moment, il n'est pas bon que la logique budgétaire et comptable l'emporte sur la question du sens de l'action publique. Les archives en sont un exemple particulièrement illustratif, mais il est vrai qu'il était erroné de les rattacher aux attributions du ministère de la Culture. Les archives auraient dû dépendre du Premier ministre, comme c'était le cas dans le passé. Il y a là un cas de déclassement symbolique parce que les archives de l'État c'est la souveraineté. Les archives ne relèvent pas seulement de la Culture. Elles ont une dimension scientifique et une dimension politique. Qu'il suffise de mentionner le cas du statut des archives du président de la République et des archives ministérielles, avec la confusion qui a duré très longtemps des archives privées et des archives publiques ; encore au début de la V^e République, les ministres portaient avec leurs archives. Le fait que les archives du Président et du Premier ministre ne soient pas ouvertes, sauf autorisation, montre bien leur importance politique. Aujourd'hui, les archives sont dans un état de véritable déshérence et le ministère n'a pas les moyens pour refaire le quadrilatère des Archives nationales. C'est un sujet sensible qui ne peut pas être pris en charge par le seul ministère.

Le Débat. – le ministère a-t-il besoin d'une redéfinition de ses objectifs et d'une simplification ?

D. K. – Lorsqu'on regarde les trente dernières années, le champ d'action du ministère

Guillaume Cerutti,
David Kessler
Un ministère de la Culture ?

n'a cessé de s'élargir. Il inclut par exemple maintenant la gastronomie, consacrée désormais par l'UNESCO et il inclut les arts de la rue. Parallèlement, il est assez éloigné des pratiques culturelles : par exemple, le budget de la musique est consacré à près de 90 % à la musique classique qui intéresse 2 % à 3 % de la population, et le reste, moins de 10 %, à une des pratiques pourtant les plus populaires partout. C'est peut-être nécessaire mais cela mériterait réflexion. S'agissant de ses missions fondamentales, des choix politiques, de quelques principes qui guident son action, le ministère est aussi pris en tenailles entre la volonté de faire en sorte que rien ne lui échappe et le fait qu'il reste quantité de choses hors de sa portée. Pour prendre un exemple : au Centre national du cinéma, la question s'est posée de l'inclusion des jeux vidéo. Le cinéma conjugue l'art et l'industrie. Si l'on se place dans la logique industrielle, il est nécessaire d'accorder un soutien aux jeux vidéo car c'est un secteur où la France est particulièrement brillante, où elle possède des écoles dont les anciens élèves sont recrutés dans le monde entier, partent aux États-Unis, peuplent les grands studios, sont recherchés par les éditeurs. Mais faut-il pour autant considérer les jeux vidéo comme faisant partie de la culture ? C'est un débat quasiment métaphysique et, pour ma part, je n'ai pas de réponse. Mais il est clair que l'extension infinie du champ de la culture fait parfois perdre leur force à quelques actions fondamentales.

Le Débat. – Reste la question de l'audiovisuel public qui n'a pas été évoquée.

G. C. – L'audiovisuel public est une sorte de concentré des problématiques auxquelles le ministère est confronté. En l'espace de trente ans, la radio et la télévision ont vécu un bouleversement total. L'offre de chaînes et d'images s'est démultipliée, l'explosion du numérique a

fait que les frontières entre médias se sont effacées. Dans ce contexte, l'État n'a su ni développer une vision stratégique ni même définir clairement son rôle vis-à-vis des entreprises publiques de l'audiovisuel. La gestion de la récente grève de Radio France en a fourni une triste illustration, mais cela n'est pas nouveau. Parmi les regrets que je garde de mon passage rue de Valois auprès de Jean-Jacques Aillagon figure en bonne place celui de n'avoir pas engagé une action de fond sur la réduction du nombre de chaînes de France Télévisions. Il vaudrait mieux aujourd'hui avoir moins de chaînes publiques, mais des chaînes dotées de plus de moyens, des chaînes déliées de l'impératif publicitaire et des chaînes reconnues comme des références absolues du point de vue de l'information ou du contenu éducatif et culturel, quitte à ne plus faire de l'audience le marqueur absolu de leur réussite.

D. K. – Sur ce point, j'exprimerai un désaccord car je pense que la légitimité de la télévision publique tient aussi à ce qu'elle garde une certaine audience. Si celle-ci était toute petite, la question du maintien de la redevance et donc de la télévision publique se poserait à brève échéance. Pour avoir la double expérience de la radio et de la télévision publiques, je sais que la première ne passe pas ses journées à s'interroger sur sa légitimité. La radio publique, c'est un ensemble de radios avec leurs identités propres et dont certaines n'existeraient pas s'il n'y avait pas un financement à cent pour cent public ; ainsi France Culture ou France Musique. France Culture a 2 % d'audience ; c'est tout de même un million d'auditeurs. Cela montre qu'il y a un appétit du débat, de la réflexion intelligente, à condition qu'elle soit modernisée.

La télévision publique, elle, a une interrogation fondamentale sur son identité. Il y a Arte

qui a pour caractéristique d'être une chaîne franco-allemande à vocation européenne et une chaîne culturelle, mais qui a une légitimité propre, et il y a des chaînes soumises à des injonctions permanentes et contradictoires car on leur demande à la fois de soutenir la création et la production, de réaliser des économies, de représenter les régions et, avec tout cela, de faire de l'audience. La situation de France Télévisions est à cet égard très difficile, d'autant plus que depuis l'apparition des chaînes privées, elle peine à se définir. Sur ce sujet, il faut d'abord abandonner des schémas anciens.

Il nous faudrait avoir un grand service d'information public qui réunirait la radio et la télévision avec Internet. Quand on dit cela, on se voit répondre que ce serait un retour à l'ORTF. Mais c'est absurde, car il n'y a plus de monopole et il ne peut y en avoir. Le service public, tout en fournissant l'information et la distraction nécessaires pour avoir un public, devrait être en mesure de prendre des risques et d'apporter quelque chose que d'autres ne sauraient apporter, de l'innovation en matière de fiction ou une politique documentaire plus audacieuse. Il devrait devenir un instrument de l'éducation populaire qui était censée être au cœur de la politique culturelle. Certes, la télévision est en train de se transformer très vite et on ne sait pas si dans dix ans il y aura encore des chaînes. Mais je crois que la télévision gardera sa capacité de fédérer les gens autour d'un événement. Pour la télévision publique, être en mesure de les fédérer autour d'une grande fiction, d'un document exceptionnel, d'un spectacle de haute qualité est la condition nécessaire de la survie.

Le Débat. – Revenons-en, après ce tour d'horizon, à la question initiale : faut-il un ministère de la Culture ?

G. C. – Oui, car la politique culturelle garde

sa légitimité et son importance. Les trois piliers de cette politique que sont la protection et l'extension du patrimoine national, l'accompagnement et l'encouragement de la création, ainsi que la démocratisation de la culture ne sont pas remis en question. Ils font partie du socle accepté par les gouvernements successifs, aussi différente que soit leur couleur politique. Disposer d'un ministère dédié qui définisse et orchestre cette politique se justifie pleinement. Dans d'autres pays, ce rôle est dévolu à des agences spécialisées, ainsi aux États-Unis ou en Grande-Bretagne. L'Allemagne s'est dotée récemment d'un ministère fédéral de la Culture. Mais il n'y a aucun pays où la palette soit aussi complète qu'en France. J'ajouterai que des impératifs nouveaux ont émergé, qui renforcent même le besoin de ministère : dans un pays qui se targue de vouloir conduire une politique industrielle, la présence de l'État auprès des entreprises et des industries culturelles françaises est impérative. Dans les domaines de la musique, d'Internet, de l'édition, du marché de l'art, ces entreprises ont besoin d'un interlocuteur public crédible, qui les écoute, qui comprenne les enjeux complexes auxquels elles sont confrontées, voire qui les défende dans les débats relatifs à la régulation d'Internet ou à la fiscalité.

D. K. – Je partage, évidemment, ces idées. Mais je reste frappé par le fait que le ministère de la Culture a toujours eu besoin de justification. La première justification est idéologique : dans une société violente, on a besoin de la culture pour apaiser les esprits. Cet argument ne m'a jamais convaincu. Toute l'histoire du ^{xx}e siècle montre en effet qu'on peut être éminemment cultivé et s'adonner à une violence extrême ; les auditeurs de musique classique n'ont pas toujours été des gens particulièrement tendres. Il est par ailleurs aujourd'hui à la mode, y compris

Guillaume Cerutti,
David Kessler
Un ministère de la Culture ?

chez les acteurs culturels, de souligner que la culture est un secteur économique important, ce qui est incontestable ; la part de la culture dans le produit industriel brut est plus importante que celle de l'automobile. Ce constat permet de justifier – ce qui n'a pas toujours été le cas – que la culture bénéficie des instruments de soutien à l'activité économique : crédits d'impôts, fonds d'investissements. Reste que je n'ai jamais compris comment on passe de ce constat à l'affirmation de la nécessité d'une politique culturelle. Ce n'est pas l'importance d'un secteur économique qui justifie la nécessité de la subvention publique. Et d'autres économistes ont depuis longtemps montré qu'une large partie du secteur, notamment le spectacle vivant, est par nature déficitaire.

Ce qui me semble significatif, en revanche, c'est que lorsque la France est jugée à l'étranger, un des éléments de son prestige est précisément sa culture. La politique française à l'égard de la culture est une composante très importante de l'image de la France, souvent sous-estimée. Et puis, je crois que le ministère de la Culture a un rôle fondamental dans l'animation de notre vie sociale. Il doit accompagner l'Éducation nationale dans l'accès à la culture du plus grand nombre, permettre à chacun d'avoir accès à la littérature, à la musique, au théâtre, à la peinture, non pas parce que ce sont des instruments de pacification mais parce que ce sont des éléments d'humanité et que la France a cette caractéristique de croire que la société ne se limite pas au marché mais qu'elle a besoin aussi d'un raffinement, d'une contemplation ou d'une écoute des œuvres. Ce rôle politique de la culture qui a été exprimé parfois par le duo du prince et du ministre – de Gaulle et Malraux, Mitterrand et Jack Lang –, seul un ministère peut le porter avec force.

Le Débat. – Une fois justifiée la nécessité d'un ministère de la Culture, comment doit-il être organisé pour pouvoir relever les défis du présent ?

G. C. – Le ministère doit commencer par simplifier et alléger son organisation. Il a longtemps été le promoteur direct de la politique culturelle. La Direction des musées de France gèrait effectivement les grands musées, dont aucun n'avait d'existence juridique propre. Aujourd'hui, les grands établissements culturels disposent d'une personnalité juridique et d'un budget propres. Ils sont devenus les fers de lance de la politique culturelle, disposent d'une large reconnaissance internationale, à l'image du Louvre ou de l'Opéra de Paris. En revanche, l'organisation de l'administration centrale du ministère et les modalités d'exercice de la tutelle de l'État sur ces établissements n'ont pas beaucoup évolué. Le ministre de la Culture doit se recentrer sur la définition des grands objectifs politiques et le contrôle de leur atteinte.

D. K. – Quel doit être le rôle du ministère de la Culture par rapport à tous ces établissements ? Il est caractéristique de la bureaucratie française que chacun de ces établissements signe avec l'État un contrat, où l'on trouve en général trente-cinq ou quarante objectifs différents. On devrait en réduire le nombre à deux ou trois. L'État est dans son droit quand il demande aux musées de s'intéresser aux personnes qui n'y viennent jamais et d'essayer de les attirer. Mais autant fixer l'objectif est légitime, autant intervenir dans le choix des moyens ne l'est pas. Qui mieux que les établissements concernés sait comment agir dans telle ou telle situation ? L'État est légitime quand il demande la gratuité pour les jeunes. Mais si un établissement considère qu'il peut augmenter ses tarifs sans dommage pour la fréquentation, il faut le laisser faire. Or, aujourd'hui,

pour un changement des tarifs, fût-il minime, un établissement doit demander l'autorisation du ministère qui peut la refuser. Il faut donc modifier la répartition des rôles entre le ministère et les établissements qui sont proches du terrain, qui savent comment faire et qui ont en général aujourd'hui des directions internationales. Une fois les objectifs fixés, il faut leur laisser toute liberté. Et l'on jugera leurs dirigeants sur les résultats.

G. C. – La réforme territoriale avec la formation de grandes régions doit être une occasion pour l'État de transférer un certain nombre de ses moyens et de ses missions aux collectivités locales. Ainsi, dans le domaine du patrimoine, l'État doit garder son rôle de référence, de définition des critères qui permettent le classement de tel ou tel monument. En revanche, les subventions versées par l'intermédiaire des Directions régionales des affaires culturelles (DRAC) lorsqu'il s'agit de restaurer tel ou tel monument classé ou inscrit devraient être transférées aux régions. Même logique dans le domaine du spectacle vivant, avec le transfert de moyens et de responsabilités vers les collectivités territoriales, régions ou grandes agglomérations. Il y a toujours eu, du point de vue du ministère de la Culture, une certaine réticence à la décentralisation parce que les artistes sont eux-mêmes opposés à voir transférer des responsabilités aux collectivités locales, craignant de se trouver face à des élus réfractaires à la création contemporaine ou partiels. Mais je suis persuadé que les transferts de compétences sont nécessaires et peuvent être profitables à tous. Il y aura peut-être, au début, des faux pas, un processus d'apprentissage, mais je pense que dans la durée les régions construiront leur vision de la culture et se doteront d'administrations compétentes, à l'image de ce que l'on constate déjà dans de

nombreuses collectivités locales. Cela permettra aussi à l'État de se recentrer sur un nombre plus réduit d'établissements culturels sélectionnés pour leur importance dans l'aménagement culturel du territoire, au lieu des quelque cent structures, centres dramatiques nationaux ou scènes nationales dans lesquels il est aujourd'hui impliqué. Il faut faire le pari de la décentralisation et transférer les moyens correspondants aux collectivités.

D. K. – L'expérience que nous avons montre qu'il y a une forte résistance du corps social à des réformes, quelles qu'elles soient. La crainte du clientélisme et de la démagogie de certains élus locaux n'est pas toujours injustifiée. Cela dit, quand on regarde les villes les plus dynamiques sur le plan culturel, on constate que ce sont les maires qui les ont rendues dynamiques ; ce n'est pas l'État. Au fond, si l'on met à part Paris qui consacre à la culture moins que d'autres villes parce que c'est l'État qui se charge de grands établissements culturels qui y sont concentrés, les grandes villes qui se sont développées – Lyon, Montpellier, Toulouse, Bordeaux, Strasbourg, Nantes et d'autres – ont consacré beaucoup d'argent à la culture car les maires, quelle que soit leur étiquette partisane, sont convaincus que cela contribue fortement au développement. Lille, par exemple, a complètement changé une fois qu'elle est devenue capitale européenne de la culture. Je pense donc qu'il faut faire confiance aux élus et que l'État doit jouer seulement le rôle de régulateur et ne garder que les moyens incitatifs de financement, mais pas plus. Mais j'ai cessé de croire qu'on doive centraliser l'action culturelle qui n'est vraiment efficace que localement.

G. C. – Je le pense aussi. La loi de décentralisation de 2003 a transféré aux conseils régionaux les missions d'inventaire du patrimoine jusqu'alors exercées par les DRAC. Au moment

Guillaume Cerutti,
David Kessler
Un ministère de la Culture ?

de ce transfert, il y eut des discussions vives, les représentants syndicaux et l'opposition de l'époque craignant que cela aboutisse au dévoilement, voire à la disparition de l'inventaire. Dix ans plus tard, le bilan montre que ce transfert a été une réussite : les régions ont pleinement pris possession de cette nouvelle compétence, elles en ont compris l'intérêt en termes culturels et de développement touristique et elles en ont investi dans l'inventaire beaucoup plus que l'État ne l'aurait fait. Je pense qu'un transfert plus large de responsabilités culturelles de l'État vers les collectivités locales produira la même dynamique.

À l'inverse, il y a des domaines que le ministère de la Culture doit réinvestir, parce que nul autre que lui ne peut le faire. Accompagner les formes de création les plus novatrices, définir les grandes orientations, être le gardien des valeurs républicaines, mais aussi occuper le champ du débat d'idées et penser la politique culturelle de demain. Un exemple : pourquoi ne pas lancer aujourd'hui une réflexion sur ce que devrait être un musée du *xxi^e* siècle, à l'image de ce que fit Georges Pompidou en 1970 avec le programme du Centre qui porte désormais son nom ? L'architecture du Centre Pompidou, emblématique de son temps, l'ouverture pluridisciplinaire, son autonomie furent des innovations majeures, qui ont fortement marqué les musées au cours des trente dernières années. Quelle forme doit prendre le lieu qui incarnera la création de notre époque ? Poser ce genre de questions et organiser le débat serait un moyen de redonner un sens à la vocation éminemment politique du ministère de la Culture.

Le Débat. – Si l'on prend les grands moments de l'histoire de ce ministère depuis Malraux et Lang, c'est d'abord l'émergence de la notion de culture avec le personnel culturel qui était

nouveau, c'est la redéfinition de la notion du patrimoine sur lequel la réflexion est en train de s'éteindre parce qu'on est passé d'une approche générale à une gestion atomisée du patrimoine, ce sont les grands projets : la révolution des musées à travers le Centre Pompidou et le Grand Louvre, la révolution des bibliothèques à travers le projet géant de la Grande Bibliothèque (quoi que l'on puisse en penser par ailleurs) et la révolution des archives à travers Pierrefitte. On a l'impression que le temps des grands projets est terminé, que le temps de la réflexion sur le patrimoine et la culture est clos et que nous sommes entrés dans un nouvel âge des problèmes qui sont plus pratiques, plus locaux, ce qui place le ministère dans une situation nouvelle.

D. K. – Il y a deux aspects du changement que vous venez de décrire. Il y a le problème des moyens. Il est clair que la période des grands travaux est une période révolue parce que l'État n'a plus les moyens. Si le projet de la Maison de l'histoire de France s'est arrêté, c'est non seulement pour des raisons idéologiques mais aussi et tout simplement parce qu'il aurait coûté très cher. Il est significatif que le dernier grand bâtiment à fonction culturelle édifié dans Paris soit un investissement privé, la fondation Louis Vuitton. Face à cette pénurie de moyens, le ministère a adopté une position réactionnaire au sens propre du terme : il faut conserver les acquis. On ne pense plus en termes de transformation, on pense en termes de conservation, on s'arc-boute sur ce qu'on a déjà et on ne se demande plus ce qui aurait pu être supprimé pour faire place au neuf. Je suis frappé par le fait que chez beaucoup de jeunes, y compris de jeunes troupes, la recherche de modèles économiques autres que la pure subvention les conduit à s'émanciper de la seule tutelle publique. Ce sont ces nouveaux modèles qu'il faudrait au

Guillaume Cerutti,
David Kessler
Un ministère de la Culture ?

contraire approfondir. L'autre aspect, c'est le désinvestissement du champ culturel par les politiques et les intellectuels. La grande tradition du communisme culturel, de la culture populaire, dont le dernier représentant est Jack Ralite, tradition qui était exceptionnelle par la conviction profonde que la transformation du monde se faisait moyennant l'action culturelle, cette tradition s'est épuisée. Mais la même chose est vraie de la tradition malrucienne, qu'a représentée par exemple Marc Fumaroli à l'origine de grands débats sur la culture et sur l'État culturel. Cela tient probablement au fait qu'un

certain nombre de missions se sont déplacées et qu'aujourd'hui les questions brûlantes portent sur le numérique et sur l'attitude à adopter face aux géants du Net. Et cela tient surtout au fait que les politiques sont moins convaincus que la culture est un instrument de transformation sociale. Ce qui m'attriste, c'est que le ministère participe de ce climat comme s'il n'était pas convaincu lui-même qu'il pourrait être un vrai élément moteur. Certes, on peut invoquer les difficultés budgétaires ou l'Europe, mais il n'en reste pas moins qu'il est toujours réduit à la réaction tandis qu'on aimerait le voir en action.