



Secrétariat général

13 FEV. 2018

Note à
l'attention de
Madame Claire Chérie
Cheffe du service des ressources humaines

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière de ressources humaines.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que « *pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même* ». La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : « *vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décloisonner, de responsabiliser et d'innover* » ; « *vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques* ».

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait « *réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur* », le réseau des opérateurs devant « *être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique* » et les DRAC « *dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale* ». Elle concluait : « *L'objectif est clair : une administration stratège et experte, encore plus agile et innovante* ».

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : « *Il faut que chaque direction d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification* ».

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « ressources humaines ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Compte tenu de l'ampleur et de la complexité des réflexions à mener, vous pourrez bénéficier d'une expertise extérieure. Un cahier des charges type vous sera transmis et vous exprimerez vos besoins dans ce cadre dans les plus brefs délais, dans la perspective d'un appui à compter de mars prochain.

Vous bénéficierez également, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier

¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant, au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Hervé BARBARET



Secrétariat général

13 FEV. 2018

Note à
l'attention de
Monsieur Pascal Dal Pont
Sous-directeur des affaires immobilières et générales

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière de logistique.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que *« pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même »*. La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : *« vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décroïsonner, de responsabiliser et d'innover »* ; *« vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques »*.

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait *« réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur »*, le réseau des opérateurs devant *« être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique »* et les DRAC *« dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale »*. Elle concluait : *« L'objectif est clair : une administration stratège et experte, encore plus agile et innovante »*.

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : « *Il faut que chaque direction d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification* ».

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « logistique ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Compte tenu de l'ampleur et de la complexité des réflexions à mener vous pourrez bénéficier d'une expertise extérieure. Un cahier des charges type vous sera transmis et vous exprimerez vos besoins dans ce cadre dans les plus brefs délais, dans la perspective d'un appui à **compter de mars prochain**.

Vous bénéficierez également, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant,

¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

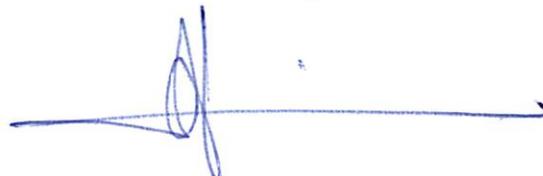
au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive 'H' followed by a long horizontal line that ends in a small hook.

Hervé BARBARET



Secrétariat général

13 FEV. 2018

Note à
l'attention de
Monsieur François Laurent
Sous-directeur des affaires européennes et internationales

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière d'action internationale.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que *« pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même »*. La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : *« vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décloisonner, de responsabiliser et d'innover »* ; *« vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques »*.

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait *« réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur »*, le réseau des opérateurs devant *« être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique »* et les DRAC *« dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale »*. Elle concluait : *« L'objectif est clair : une administration stratège et experte, encore plus agile et innovante »*.

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : *« Il faut que chaque direction d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification ».*

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « action internationale ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Compte tenu de l'ampleur et de la complexité des réflexions à mener, vous pourrez bénéficier d'une expertise extérieure. Un cahier des charges type vous sera transmis et vous exprimerez vos besoins dans ce cadre dans les plus brefs délais, dans la perspective d'un appui à **compter de mars prochain**.

Vous bénéficierez également, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier

¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

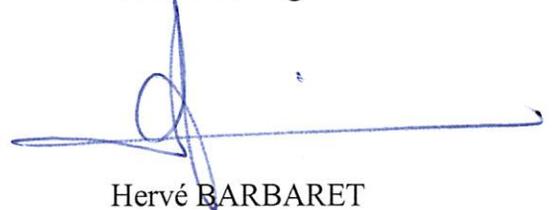
point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant, au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized initial 'H' followed by a long horizontal stroke that ends in a small hook.

Hervé BARBARET



Secrétariat général

13 FEV. 2018

Note à
l'attention de
Monsieur Antoine Maucorps
Sous-directeur des systèmes d'information

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière de système d'information et de transformation numérique.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que « *pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même* ». La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : « *vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décloisonner, de responsabiliser et d'innover* » ; « *vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques* ».

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait « *réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur* », le réseau des opérateurs devant « *être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique* » et les DRAC « *dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale* ». Elle concluait : « *L'objectif est clair : une administration stratège et experte, encore plus agile et innovante* ».

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : « *Il faut que chaque direction d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification* ».

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « système d'information et transformation numérique ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Compte tenu de l'ampleur et de la complexité des réflexions à mener, vous pourrez bénéficier d'une expertise extérieure. Un cahier des charges type vous sera transmis et vous exprimerez vos besoins dans ce cadre dans les plus brefs délais, dans la perspective d'un appui à **compter de mars prochain**.

Vous bénéficierez également, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier

¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant, au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général

Hervé BARBARET



Secrétariat général

13 FEV. 2018

Note à
l'attention de
Madame Marion Bougeard
Déléguée à l'information et à la communication

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière de communication.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que *« pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même »*. La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : *« vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décroïsonner, de responsabiliser et d'innover »* ; *« vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques »*.

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait *« réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur »*, le réseau des opérateurs devant *« être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique »* et les DRAC *« dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale »*. Elle concluait : *« L'objectif est clair : une administration stratège et experte, encore plus agile et innovante »*.

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : *« Il faut que chaque direction*

d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification ».

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « communication ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Compte tenu de l'ampleur et de la complexité des réflexions à mener vous pourrez bénéficier d'une expertise extérieure. Un cahier des charges type vous sera transmis et vous exprimerez vos besoins dans ce cadre dans les plus brefs délais, dans la perspective d'un appui à **compter de mars prochain**.

Vous bénéficierez également, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant,

¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

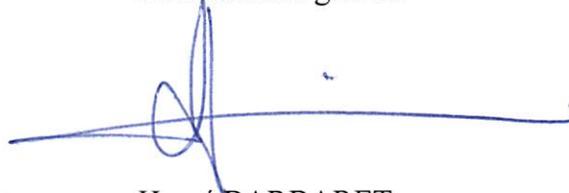
au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Hervé BARBARET



Secrétariat général

13 FEV. 2018

Note à
l'attention de
Madame Astrid Brandt-Grau
Cheffe du département de l'enseignement supérieur, de la recherche
et de la technologie

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière de recherche.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que *« pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même »*. La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : *« vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décloisonner, de responsabiliser et d'innover »* ; *« vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques »*.

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait *« réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur »*, le réseau des opérateurs devant *« être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique »* et les DRAC *« dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale »*. Elle concluait : *« L'objectif est clair : une administration stratège et experte, encore plus agile et innovante »*.

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : *« Il faut que chaque direction d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification ».*

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « recherche ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Compte tenu de l'ampleur et de la complexité des réflexions à mener, vous pourrez bénéficier d'une expertise extérieure. Un cahier des charges type vous sera transmis et vous exprimerez vos besoins dans ce cadre dans les plus brefs délais, dans la perspective d'un appui à **compter de mars prochain**.

Vous bénéficierez également, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant,

¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général



Hervé BARBARET



Secrétariat général

13 FEV. 2018

Note à
l'attention de
Madame Isabelle Gadrey
Sous-directrice des politiques des ressources humaines
et des relations sociales

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière de formation.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que « *pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même* ». La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : « *vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décloisonner, de responsabiliser et d'innover* » ; « *vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques* ».

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait « *réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur* », le réseau des opérateurs devant « *être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique* » et les DRAC « *dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale* ». Elle concluait : « *L'objectif est clair : une administration stratégique et experte, encore plus agile et innovante* ».

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : « *Il faut que chaque direction d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification* ».

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « formation ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Vous bénéficierez, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant, au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de

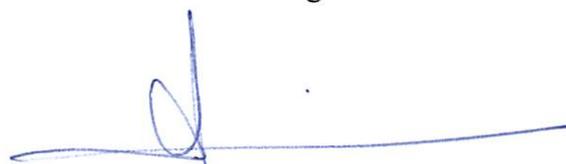
¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'H' followed by a long horizontal line extending to the right.

Hervé BARBARET



Secrétariat général

13 FEV. 2018

Note à
l'attention de
Monsieur Christophe Chauffour
Chef du service des affaires financières et générales par intérim

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière de budget, et chaîne de la dépense.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que *« pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même »*. La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : *« vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décloisonner, de responsabiliser et d'innover »* ; *« vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques »*.

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait *« réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur »*, le réseau des opérateurs devant *« être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique »* et les DRAC *« dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale »*. Elle concluait : *« L'objectif est clair : une administration stratégique et experte, encore plus agile et innovante »*.

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : « *Il faut que chaque direction d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification* ».

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « budget et chaîne de la dépense ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Vous bénéficierez, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant, au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour

¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général



Hervé BARBARET



Secrétariat général

13 FEV. 2018

Note à
l'attention de
Monsieur Loup Wolff
Chef du département des études, de la prospective et des statistiques

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière d'études et d'observations.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que *« pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même »*. La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : *« vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décroïsonner, de responsabiliser et d'innover »* ; *« vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques »*.

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait *« réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur »*, le réseau des opérateurs devant *« être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique »* et les DRAC *« dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale »*. Elle concluait : *« L'objectif est clair : une administration stratège et experte, encore plus agile et innovante »*.

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : *« Il faut que chaque direction d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification ».*

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « études et observations ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Vous bénéficierez, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant, au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour

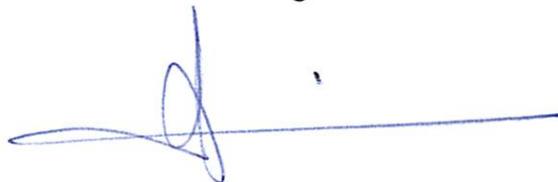
¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive 'H' followed by a long horizontal line extending to the right.

Hervé BARBARET

13 FEV. 2018



Secrétariat général

Note à
l'attention de
Monsieur Eric Rouard
Chef de la mission de la politique documentaire

Objet : Mission de réflexion et de propositions sur les missions et l'organisation de l'administration centrale : mise en place et animation d'un groupe de travail en matière de documentation.

182, rue Saint-Honoré
75033 PARIS cedex 01

Téléphone : 01 40 15 80 00

La démarche engagée par le Gouvernement pour la transformation de l'action publique invite à lancer dès à présent une réflexion approfondie sur les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'administration centrale du ministère de la Culture.

Lors du Comité technique ministériel du 4 décembre 2017, la Ministre a affirmé que *« pour être à la hauteur de sa propre ambition, pour transformer notre pays, le ministère devait se transformer lui-même »*. La lettre que le Premier ministre lui a adressée le 9 août 2017, est à cet égard explicite : *« vous transformerez la gouvernance du ministère de la Culture avec la volonté de décloisonner, de responsabiliser et d'innover » ; « vous veillerez en particulier à recentrer les services du ministère sur leur mission de conception, d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques »*.

Au-delà de ce recentrage de l'administration centrale sur sa vocation première, la Ministre a également indiqué le 4 décembre dernier qu'il fallait *« réaffirmer le cœur de mission de chaque acteur »*, le réseau des opérateurs devant *« être dans une relation renouvelée avec le ministère, de pilotage stratégique »* et les DRAC *« dans un principe de « subsidiarité » par rapport à l'administration centrale »*. Elle concluait : *« L'objectif est clair : une administration stratège et experte, encore plus agile et innovante »*.

Lors du séminaire ministériel de l'encadrement le 22 janvier dernier, la Ministre a précisé la méthode et les objectifs : « *Il faut que chaque direction d'administration centrale, que chaque direction régionale et que chaque opérateur invente de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles propositions. [...] La transformation sera gouvernée par deux principes : la responsabilisation et la simplification* ».

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés avec le cabinet et chaque direction d'administration centrale dix thèmes de travail¹ sur lesquels la Ministre souhaite que son administration puisse lui faire des propositions relatives :

- d'une part à la clarification des rôles entre les acteurs, et au sein de l'administration centrale, entre le secrétariat général et les directions générales ;
- d'autre part et à l'amélioration du fonctionnement de l'administration centrale, afin de renforcer l'efficacité de son action.

Il convient, au-delà de la question de la répartition des compétences entre l'administration centrale, les opérateurs et les DRAC, d'identifier et d'instruire toutes les pistes de rationalisation de l'organisation de notre administration centrale.

En plein accord avec les directeurs généraux, je souhaite que vous pilotiez un groupe de travail chargé d'identifier les clarifications, rationalisations et améliorations pouvant être envisagées afin d'améliorer l'organisation ministérielle dans le champ « documentation ». Ce groupe de travail sera constitué de représentants de chacune des directions générales et du secrétariat général (lesquels disposeront également d'une lettre de mission) et travaillera de manière collégiale afin de faire émerger des propositions documentées et concrètes.

Vous bénéficierez, en tant que de besoin, de l'appui d'un membre de l'Inspection générale des affaires culturelles, en particulier si la thématique qui vous est confiée a fait l'objet de travaux antérieurs de l'Inspection générale.

J'ai par ailleurs confié à Jean-Pascal LANUIT, administrateur civil hors classe, la mission de vous accompagner. Il vous communiquera notamment les éléments méthodologiques nécessaires pour assurer la cohérence globale des travaux menés dans chaque groupe de travail et des livrables attendus.

Votre groupe devra rédiger un rapport comportant un état des lieux de la situation actuelle (liste des missions assumées, répartition des rôles entre acteurs, organisation existante, effectifs, budget, etc.), le rappel, le cas échéant, des propositions émises par la Cour des comptes et les corps d'inspection dans votre domaine ces dernières années, ainsi que les évolutions proposées. Sur ce dernier point, vous veillerez à identifier plusieurs scénarii d'organisation en détaillant, au-delà des gains et améliorations attendues, les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, leurs conditions de réussite et leur calendrier prévisionnel.

Il vous appartient d'organiser une réunion de lancement dans les meilleurs délais. Vos travaux devront en effet aboutir, **d'ici la fin du mois de mai** pour

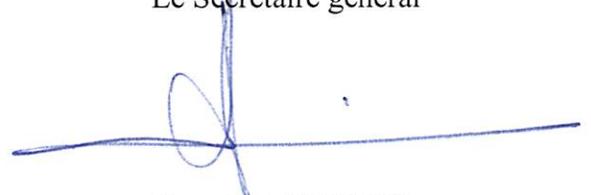
¹ Ressources humaines ; Formation ; Budget et chaîne de la dépense ; Logistique ; Systèmes d'information et transformation numérique ; Communication ; Documentation ; Etudes et observation ; Action internationale et européenne ; et Recherche.

que les propositions de votre groupe de travail alimentent le plan de transformation ministériel et les travaux préparatoires au projet de loi de finances pour 2019.

Enfin, j'ai chargé le département de la stratégie et de la modernisation (DSM) d'évaluer, en lien étroit avec chacun des dix groupes de travail, d'une part les besoins relatifs aux outils de travail communs, en particulier informatiques, qui viendront faciliter les transformations que vous proposerez, et d'autre part les besoins en compétences indispensables à la maîtrise de ces outils au quotidien et l'impact que cela peut avoir, le cas échéant, sur certains métiers transversaux.

Le département de l'action territoriale (DAT), le DSM, ainsi que les services chargés des affaires juridiques, des ressources humaines, des finances et des systèmes d'information du Secrétariat général sont à la disposition des responsables des groupes de travail pour les aider si nécessaire, tant dans le diagnostic de la situation actuelle que dans l'évaluation des propositions qu'ils feront.

Le Secrétaire général

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Hervé BARBARET