ANNEXE : Organisation de la fonction numérique au sein du ministère

I. Fonctions numérique et innovation : quelles options d'organisation ?

Dans un contexte où la transition numérique transforme les structures et les usages, les organisations mettent en place différentes stratégies pour répondre de manière optimale aux nouvelles attentes des publics.

Afin de s'adapter à ces transformations, certaines entreprises, en particulier dans le secteur industriel, font le choix organisationnel de développer au sein de leur structure une unité dédiée à l'innovation numérique, dont le rôle est d'être un incubateur d'idées.

De nombreuses entreprises de services optent au contraire pour une solution consistant à intégrer au sein des différents services les compétences dédiées à l'innovation afin de créer les conditions favorables à une dynamique d'échange et de partage.

Pour le ministère de la culture et de la communication, l'enjeu fondamental est de **partager et diffuser largement les innovations engendrées par le numérique au sein de toutes ses composantes et d'ancrer durablement les problématiques numériques dans toutes les politiques publiques culturelles.**

Il apparaît en effet aujourd'hui indispensable pour le ministère de la culture et de la communication **d'évoluer dans les trois directions prioritaires** suivantes :

- **développer sa** capacité collective à innover ;
- **améliorer la lisibilité** de ses actions, dans toutes ses composantes (administration centrale, services déconcentrés, établissements publics) en matière de numérique ;
- **développer une dynamique de coopération et de partenariat avec les métiers historiques du ministère afin de les faire durablement évoluer au regard des enjeux du numérique.**

Il est **proposé un modèle d'organisation de la fonction numérique du ministère pouvant répondre à ces priorités, reposant sur le renforcement d'un département transverse au sein de secrétariat général tout en conservant un réseau de compétences métiers afin d'entraîner durablement l'ensemble des métiers et structures dans une transformation profonde.**

II. Un département numérique transversal et bien articulé avec toutes les entités du ministère pour développer l'innovation numérique

Au sein du Secrétariat général, le département des programmes numériques (DPN) a aujourd'hui pour missions de définir, coordonner et accompagner la mise en œuvre de la politique numérique ministérielle. Il travaille en lien fonctionnel avec ses différents correspondants au sein des directions d'administration centrale, des DRAC et des établissements publics.

Cette entité dont les trois grandes missions sont développées ci-après a vocation à devenir le département de l'innovation numérique (DIN), afin de jouer les rôles à la fois de catalyseur transversal et d'incubateur nécessaires au développement d'un positionnement cohérent du ministère concernant les problématiques liées au numérique.

1) Coordination, synthèse et définition d'orientations stratégiques

Ce département sera chargé de proposer des orientations stratégiques et d'assurer la coordination et la synthèse des sujets numériques transverses, pour les services centraux et déconcentrés du ministère ainsi que pour les établissements publics placés sous sa tutelle.

Dans ce cadre, le DIN aura notamment vocation à assumer les fonctions suivantes :

- assurer la **gouvernance ministérielle** associée au pilotage et au suivi de la stratégie numérique ainsi définie, associant les DRAC et les établissements publics, mais aussi les autres acteurs institutionnels (collectivités territoriales, monde de la recherche, etc.) ;

- coordonner l'élaboration de **doctrines ministérielles** (consultation interne, instruction et remontée des arbitrages, etc.), par exemple en matière de réutilisation des données culturelles, de partenariat avec les géants du net, ou encore de choix technologiques ;
- coordonner la définition et la mise en œuvre d'**une stratégie de numérisation** des contenus culturels en vue d'une diffusion au plus grand nombre ;
- accompagner la **politique gouvernementale d'ouverture et de réutilisation des données publiques** ;
- suivre la feuille de route du ministère en matière de **web des données liées**.

Le DIN continuera à assurer l'**interface interministérielle** sur les sujets relevant de son domaine de compétence et à suivre les réunions interministérielles ou missions liées aux différents enjeux et impacts de la transition numérique (plan numérique gouvernemental, « Open Government partnership », etc.) en lien avec la mission Etalab, le Conseil national du numérique et le Commissariat général à l'investissement (CGI).

Enfin, il pourra **assurer ponctuellement le portage et la coordination de quelques dossiers transverses stratégiques** nécessitant de fédérer des acteurs variés (par exemple, la sauvegarde et la reconstitution numérique du patrimoine en danger au Proche-Orient).

2) Développement d'expertise sur les usages et les technologies numériques

Le DIN aura également vocation à développer une expertise et une veille sur les **usages et pratiques culturelles numériques**, d'une part, et les **technologies émergentes**, d'autre part, dans l'objectif :

- d'en **analyser les impacts potentiels** sur les secteurs, les métiers et les politiques publiques culturels ;
- de conduire, développer ou soutenir **des projets expérimentaux et innovants, des prototypes**, afin d'anticiper et de préparer au mieux les évolutions du ministère ;
- de formuler des recommandations en matière de structuration et de valorisation de l'**offre culturelle en ligne** ;
- d'apporter cette expertise aux porteurs de projets et de politiques du ministère, et de contribuer ainsi à la transition numérique du ministère (par exemple : *big data* et tourisme, MOOC, interfaces grand public en ligne, etc.) ;
- d'assurer la cohérence des orientations du schéma directeur des systèmes d'information ministériel avec les tendances et les pratiques des usagers et les évolutions technologiques liées.

3) Diffusion des savoir-faire et animation

Le DIN aura aussi vocation à coordonner la **production d'outils opérationnels** permettant d'accompagner la mise en œuvre de la stratégie numérique ministérielle et correspondant aux besoins des acteurs culturels (modèles de contrats ou de conventions de partenariat, guides technologiques, etc.).

Il assurera aussi, à travers les différentes instances d'**animation des acteurs ministériels**, la **diffusion de cette stratégie** et des outils associés, ainsi qu'une **capitalisation et une mutualisation des savoir-faire** qu'il aura pu identifier au sein du ministère et de ses établissements.

Le DIN contribuera par ailleurs au plan de **développement et de valorisation des compétences** au sein du ministère dans le domaine numérique, qui sera opéré dans le cadre de la démarche ministérielle de GPEEC (gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences) pilotée par le service des ressources humaines.

4) Articulation avec les autres entités du ministère

Pour accomplir ses missions, le DIN sera naturellement amené à interagir avec d'autres entités du ministère, qui toutes, contribueront à la mise en œuvre de la stratégie numérique. Ainsi il entretiendra des liens fonctionnels privilégiés avec :

- le service des affaires juridiques et internationales (SAJI) au SG, garant du respect des règles juridiques en matière de propriété littéraire et artistique et porteur des positions françaises au niveau européen et international ;
- la délégation à l'information et à la communication (Dicom) au SG, en charge de la communication digitale institutionnelle et événementielle (y compris sur les réseaux sociaux) ;

- le département de la stratégie et modernisation (DSM) au SG en charge de la conduite de projets de modernisation ou de transformation numérique de l'administration en tant que telle, comme par exemple la dématérialisation des procédures ;
- la sous-direction des systèmes d'information (SDSI) au SG, chargée notamment des choix techniques et technologiques dans le cadre du pilotage des systèmes d'information ministériels ;
- les directions « métiers » d'administration centrale chargées de l'administration de services ou de sites internet sur le long terme, au-delà de leur développement ou de leur incubation ;
- les directions « métiers » d'administration centrale ou les DRAC, chargées du financement d'actions ou projets culturels d'ampleur relevant de la création, de la médiation ou de la diffusion numériques ;
- les directions « métiers » d'administration centrale et les établissements sous leur tutelle, qui conduisent notamment des projets de numérisation.