

Discours de Fleur Pellerin

Ministre de la culture et de la communication

Comité technique ministériel

Le 16 septembre 2014

J'ai souhaité venir très rapidement devant vous pour débiter un dialogue que je souhaite aussi fructueux que respectueux du rôle et de la place de chacun. Vous représentez les agents du ministère et vous avez donc toute légitimité pour m'informer, ainsi que mon cabinet et les responsables de l'administration sur les difficultés concrètes des agents en matière de conditions de travail, d'exercice de leurs missions ou de moyens matériels. L'attention portée aux conditions de vie et de travail constitue pour moi un sujet majeur en matière de politique de ressources humaines.

C'est mon souhait mais aussi mon devoir de vous accorder toute l'attention nécessaire pour apporter des réponses à vos questionnements, tout en rappelant les contraintes qui s'imposent à nous tous. Il m'appartient de veiller à ce que cette attention au dialogue social, dont le pilotage revient au Secrétaire général, soit partagée par tous les responsables de l'administration, que ce soit au niveau central, déconcentré ou dans nos établissements publics.

Il s'agit d'une première prise de contact entre nous. Il nous faudra rapidement, avec les équipes qui m'entourent, approfondir les dossiers et avancer le plus vite possible. Je souhaite que le dialogue soit continu et qu'il nous permette de progresser dans un climat social apaisé au sein du ministère. J'ai commencé à recevoir les organisations syndicales et je continuerai dans les prochains jours.

La rencontre d'aujourd'hui, qui était programmée depuis le début de l'été, vient très vite dans mon agenda, puisque j'ai été nommée il y a un seulement un peu plus de quinze jours. Je ne vais donc pas encore vous présenter mes orientations détaillées.

Vous comprendrez que, pour cela, il me faille un peu de temps même si j'ai conscience de l'urgence de certaines interrogations qui me sont adressées. Il me faut, en effet, tout à la fois approfondir la diversité des champs de notre politique culturelle, définir le cadre de mon action – c'est d'ailleurs pourquoi j'ai besoin d'en discuter avec le Président de la République et le Premier ministre- et me ménager une période d'écoute des acteurs du monde culturel dont vous faites pleinement partie pour entendre leur diagnostic et leurs propositions avant de fixer précisément ce dessein collectif.

Je peux toutefois d'ores à présent vous dire que je suis dans une démarche de dialogue et de progrès. Ce qui m'importe avant tout est de proposer une ambition renouvelée pour la culture dans notre pays.

Bien sûr, j'inscrirai mon action dans la continuité de celle engagée depuis deux ans et demi dans de nombreux domaines, car des chantiers structurants ont été lancés, des énergies mobilisées et il ne s'agit pas pour moi d'engager je ne sais quelle rupture avec la politique culturelle menée par Aurélie Filippetti.

J'entends néanmoins conduire également des inflexions, pour porter des objectifs qui me sont chers, pour insuffler un renouveau et une modernité à notre politique culturelle mais aussi car, dans le contexte de contraintes que nous ne pouvons ignorer, il ne serait pas responsable de laisser à penser que toutes les ambitions, par ailleurs, légitimes pourront être concrétisées sans revoir nos modes d'action et sans faire preuve d'une inventivité renouvelée.

Je sais qu'au-delà de votre rôle de représentation et de défense des intérêts de vos mandants vous portez vous aussi une ambition forte pour la culture car vous représentez des personnels qui démontrent chaque jour leur engagement et leur créativité au service de la politique culturelle de notre pays. Cet engagement ne peut qu'être nourri et renforcé par le dialogue sur les objectifs et les missions de ce ministère. Il m'appartient, en tant que membre du Gouvernement, d'arrêter les décisions en la matière mais cela n'exclut ni la concertation ni le dialogue.

C'est pourquoi je suis heureuse que notre premier échange puisse porter également sur les fins de la politique culturelle. Je tiens ainsi à partager avec vous quelques convictions sur lesquelles s'appuiera mon action. La richesse de la politique culturelle de notre pays, qui nous est très largement enviée à l'étranger, s'appuie sur la richesse de notre patrimoine que nous avons su préserver et valoriser et sur la diversité et la vitalité de nos talents qui ont

trouvé en France les conditions pour y émerger et y prospérer. Ce sont les piliers sur lesquels j'appuierai mes initiatives avec une préoccupation centrale : répondre le mieux possible aux besoins et aux aspirations des publics, c'est-à-dire des gens tout simplement. Ces gens qui attendent de la culture, au quotidien, qu'elle soit facteur de lien social, qu'elle rassemble et fasse vivre la Cité, tellement fracturée et marquée par les inégalités. Ils attendent également que cette culture réponde aux pratiques d'aujourd'hui. C'est pourquoi je pense naturellement aux jeunes générations.

J'inscrirai résolument mon action dans le cadre de la priorité gouvernementale en faveur de la jeunesse car, tout particulièrement dans notre champ d'action, les nouvelles générations sont porteuses d'une révolution de la culture.

J'aurai également à cœur de promouvoir l'attractivité de notre modèle culturel à l'étranger tout en me faisant, comme mes prédécesseurs, le porte-voix des artistes, des professionnels et du ministère au sein de l'Etat : la défense des moyens de ce ministère, la préservation d'une politique culturelle ambitieuse et de qualité dans le chantier de réorganisation de l'Etat et des collectivités seront en haut de mes priorités.

S'agissant de la politique des ressources humaines :

Dès mon arrivée, j'ai pris connaissance des principaux enjeux et des orientations présentées lors du CTM du 27 juin dernier par Aurélie Filippetti. Je souhaite m'engager dans la poursuite de la mise en œuvre de l'agenda social qui a été défini pour l'année 2014.

Depuis le 8 avril 2014, le ministère dispose d'un accord de méthode relatif à la négociation collective et je m'en félicite. Cela structure notre manière de travailler ensemble. C'est la méthode dans laquelle je m'inscrirai pour élaborer les priorités en matière de ressources humaines pour 2015 et un calendrier partagé.

Le budget du ministère vous sera présenté, en crédits comme en emplois, de manière plus détaillée d'ici une quinzaine de jours, après son examen par le conseil des ministres. Je peux néanmoins d'ores et déjà vous dire que le ministère de la culture et de la communication a obtenu pour le prochain triennal, une enveloppe pour financer des mesures catégorielles spécifiques allant au-delà de celles communes à toute la fonction publique.

L'une des priorités de l'agenda social, concerne la revalorisation de la filière administrative, en commençant par les agents de catégorie C.

Cette revalorisation est justifiée par le décalage entre la situation des agents de notre ministère et la moyenne des situations constatées dans les autres administrations. Elle se justifie également par l'évolution des métiers et des missions dans cette filière.

Cette revalorisation passera, dans le respect des contraintes qui sont les nôtres, par un plan de repyramidage des emplois, une amélioration des ratios promus/promouvables et une amélioration du régime indemnitaire des agents concernés.

Je vous propose de mettre en œuvre un plan de repyramidage des emplois de filière administrative sur les trois ans qui viennent. La première étape consiste à faire la photographie des fonctions occupées par les agents et des catégories d'agents auxquelles elles sont confiées. Le service des ressources humaines y a travaillé, et il a déjà réalisé l'inventaire de près de la moitié des fonctions exercées par les agents de cette filière.

Ce travail doit être conduit jusqu'à son terme. Dans le même temps je vous invite à définir avec le service des ressources humaines la correspondance qui vous semble devoir être établie entre les fonctions exercées et les catégories de personnels auxquelles elles doivent être confiées.

Je sais que vos attentes sur ce sujet sont fortes. Je souhaite que la première phase de ce plan de repyramidage puisse être mise en œuvre dès 2015.

L'amélioration des ratios promus/promouvables est un autre élément important. Sur ce point, je dois le dire, les discussions conduites avec le ministère de la fonction publique n'ont pas, pour l'instant, permis d'aboutir à une solution satisfaisante à ce jour ; il faudra donc poursuivre le travail.

Enfin, dans la limite des moyens budgétaires dont nous disposons, nous négocierons les améliorations qui peuvent être apportées au régime indemnitaire des agents de la filière administrative afin d'améliorer la situation des personnes concernées et de rendre les emplois proposés par notre ministère plus attractifs.

Sur la révision du décret liste, je connais votre attachement à cette mesure. Je constate cependant que ce chantier n'arrive pas à se concrétiser, au regard des engagements très concrets qui ont été pris. Si j'entends réaffirmer l'objectif selon lequel les personnels contractuels de ces établissements qui le souhaiteraient puissent accéder à la

titularisation, je dois m'assurer, avant de vous présenter clairement et définitivement mes décisions que ce processus puisse être mené en bon ordre, compte tenu des contraintes de calendrier et de financement. Il ne faudrait pas que cette mesure fasse courir des risques aux agents concernés par la mesure ou s'avère, du fait de son impact financier qui n'est pas négligeable, pénalisante pour l'ensemble des agents en rendant impossible les autres mesures prévues.

Sur le premier point, j'ai écrit à ma collègue, ministre de la décentralisation et de la fonction publique, afin que les agents puissent bénéficier des dispositions spécifiques en matière de concours prévu par la loi du 12 mars 2012. Vous savez qu'il faut une mesure législative pour repousser la date couperet de mars 2016. Nous sommes en septembre 2014 et les dispositions réglementaires à prendre doivent faire l'objet d'un avis du Conseil d'Etat et des instances consultatives compétentes, ce qui nécessite que les questions de calendrier soient traitées maintenant.

Sur le second point, le secrétaire général a saisi le directeur du budget, afin de s'assurer que le ministère n'ait pas à prendre en charge le provisionnement des pensions des agents qui seront titularisés.

Dans le même esprit, je veux réaffirmer l'objectif du retour à la règle selon laquelle les emplois permanents doivent être pourvus par des fonctionnaires et non par des contractuels. C'est loin d'être le cas dans ce ministère et vous savez que cette pratique est ancienne. Nous nous engageons dans un processus vertueux de retour à la règle et nous allons poursuivre ce mouvement.

Je souhaite également faire du dialogue social au sein de notre ministère un lieu d'échange au service des ambitions que nous partageons pour les politiques culturelles dans notre pays. Nous avons un rendez-vous important le 4 décembre avec les élections professionnelles qui constitueront un temps fort pour notre ministère. Je souhaite qu'elles se déroulent dans les meilleures conditions possibles et que la participation y soit forte : je ferai une communication de grande ampleur afin de mobiliser massivement les électeurs. Je tiens à remercier d'ores et déjà les équipes du ministère qui se mobilisent pour leur préparation.

Je sais qu'il y a un certain nombre de sujets plus particulièrement sensibles pour vos organisations et les salariés que vous représentez, de l'archéologie préventive dont l'organisation, s'agissant des acteurs publics, est notamment questionnée au regard

de la réforme territoriale en cours, à la situation des archives de Fontainebleau en passant par la question des logements de fonction.

Je citerai également la question de l'ouverture 7 jours sur 7 de certains de nos grands musées : le Château de Versailles, le Musée du Louvre et le Musée d'Orsay. Je sais, et je vous en donne acte, que vous avez appris cette orientation de principe par la presse ce qui n'est certainement pas le meilleur mode de communication s'agissant d'un sujet dont les implications sont importantes sur l'activité de ces musées et sur les conditions de travail. Je souhaite toutefois vous rassurer : une telle mesure ne sera évidemment mise en œuvre qu'après une réflexion concertée menée dans les établissements publics concernés et après examen par les instances représentatives concernées.

J'aurai sur ces différents points à prendre des décisions. Il ne m'est évidemment pas possible de vous apporter l'ensemble des éléments de réponse à vos préoccupations. Je les ai, néanmoins, notées et elles éclaireront les décisions que je prendrai. Bien évidemment, les décisions ne pourront être prises qu'au terme d'une concertation approfondie avec les personnels du ministère ou des établissements publics et la consultation des instances représentatives.

La réforme territoriale / Réforme de l'Etat

J'en viens à ce qui constitue le principal point à l'ordre du jour : la réforme sans précédent de l'organisation des collectivités territoriales et la réforme de l'Etat qui l'accompagne.

Le gouvernement a fait de la réforme territoriale un des leviers de modernisation de la France. Cette réforme a été portée en deux temps : en 2013, par la loi de modernisation de l'action publique et d'affirmation des métropoles et, désormais, par le projet de loi portant nouvelle organisation territoriale de la République qui a été présenté au Conseil des ministres du 18 juin et qui sera discuté à l'automne.

Cette modification profonde de l'organisation territoriale de la République s'appuiera sur des régions plus puissantes et regroupées, sur la montée en puissance des intercommunalités et sur la redéfinition du rôle des conseils généraux. **Mais elle reposera aussi sur une refondation du rôle de l'Etat.** Parce qu'on ne peut pas demander aux collectivités territoriales d'évoluer et s'exonérer de tout mouvement. Parce que la réduction du nombre

des régions, l'évolution de leurs compétences ainsi que celles des conseils départementaux ne peuvent être sans conséquence sur l'Etat.

Face à l'imbrication actuelle des compétences, cette réforme repose sur une volonté de simplification et de clarification : chaque niveau de collectivité doit pouvoir exercer pleinement ses compétences.

Toutefois, dans le cadre de ce projet de loi, la culture, comme le sport et le tourisme, reste une compétence partagée entre l'État et les différents niveaux de collectivités territoriales : le Premier ministre l'a très clairement réaffirmé hier, lors de son discours prononcé à l'inauguration de l'exposition Niki de Saint Phall. C'est la reconnaissance d'une spécificité de l'intervention publique qui a fait en effet la force de notre modèle culturel français.

La reconnaissance de cette spécificité du domaine de la culture nous donne une responsabilité nouvelle. Le défi qui nous est lancé n'est rien moins que de créer les conditions pour que l'ambition culturelle de notre pays puisse se poursuivre à l'avenir. Or, notre pays a changé. Il est traversé par de profondes fractures et des difficultés financières réelles, et ce à tous les échelons de l'action publique. **Aussi, il nous faut saisir l'opportunité de cette réforme pour mieux penser l'articulation des missions de l'Etat avec les collectivités territoriales et refonder le rôle du ministère de la Culture, notamment sur les territoires.** Nous devons nous interroger sur la manière de conserver un niveau territorial performant et mieux articulé avec les missions de l'administration centrale, des opérateurs et des établissements publics nationaux. Nous devons prendre pleinement en main le destin du ministère pour le plus grand bénéfice de tous : des citoyens, des acteurs de la culture et bien entendu, des personnels qui au quotidien s'engagent pour rendre le meilleur service possible.

L'organisation territoriale de l'Etat doit par conséquent évoluer mais pas à n'importe quel prix. Bien évidemment, la défense des personnels du ministère et notamment ceux des DRAC sera une de mes priorités et je défendrai auprès du ministre du budget et de la fonction publique la réduction des inégalités de traitement avec les autres ministères.

Voici ce que je peux vous dire, pour être plus précise, à la fois sur mes objectifs, le calendrier et la méthode que je vous propose.

Nous avons six mois pour élaborer des propositions qui contribueront à la feuille de route gouvernementale qui sera arrêtée en février prochain. Le secrétariat général du

gouvernement a transmis au début du mois d'août le document de cadrage préparant la réforme de l'administration territoriale de l'Etat. Le secrétaire général, Jean-François Collin, vous en avait présenté les grandes lignes en juillet.

Dans ce cadre, nous sommes appelés à travailler sur quelques grands sujets structurants :

- la revue des missions de l'administration territoriale qui doit permettre de faire des « choix clairs et cohérents avec l'intervention des collectivités territoriales »
- la rénovation de la charte de la déconcentration
- une gestion modernisée et déconcentrée des ressources humaines
- un renforcement des marges de manœuvre des gestionnaires locaux et le renforcement du pouvoir de tutelle des préfets sur les opérateurs au niveau territorial
- la relance du processus de mutualisation des fonctions supports
- la simplification du fonctionnement des instances consultatives locales.

Cette réforme de l'administration territoriale de l'Etat s'intègre dans une démarche plus vaste de revue des missions qui concerne l'ensemble des acteurs du ministère.

Mes objectifs politiques sont clairs

Comme je l'ai dit, le fil conducteur de l'ensemble de ces sujets, c'est la réaffirmation d'un « Etat fort et proche, sur l'ensemble des territoires de la République, un Etat qui sache lutter contre les inégalités tout en préparant l'avenir ». C'est un Etat qui assure des fonctions de synthèse et de recours et bien entendu, de garant de l'intérêt général.

Pour cela, nous devons envisager que l'Etat puisse ne pas être conduit à faire la même chose sur tous les territoires mais qu'il puisse différencier son mode d'intervention pour prendre pleinement en compte les réalités territoriales. Je sais que cette organisation différenciée suscite des craintes. Elle doit en effet être parfaitement mesurée. Mais il est indispensable que la très grande diversité des territoires puisse nous conduire, non pas à transiger avec les finalités, mais à adapter notre intervention aux particularités des territoires. L'égalité de traitement que nous devons à nos concitoyens consiste parfois à intervenir différemment pour corriger des inégalités réelles.

Cette approche doit être pleinement articulée avec l'ambition nationale, séculaire et je dirai régaliennne de protection et de valorisation du patrimoine, avec notre rôle de soutien à la création artistique et aux industries culturelles performantes tout comme avec la volonté fondatrice de ce ministère de faire que tous les citoyens se retrouvent dans la grande histoire culturelle de notre pays et en partageant la richesse.

Nous devons également avoir à l'esprit un objectif systématique de simplification des procédures, notamment en mobilisant l'outil des **guichets uniques** qui fait l'objet d'un article spécifique dans la loi portant sur l'organisation territoriale de la République. C'est un objectif qui peut paraître technique mais qui fait l'objet d'une véritable attente du côté de nos concitoyens et des acteurs de la culture. Nous devons également mettre systématiquement en avant la plus-value que l'intervention de l'Etat apporte. C'est essentiel alors que certains niveaux de collectivités et notamment les régions ont exprimé la volonté de se voir transférer certaines compétences de l'Etat en matière culturelle.

Toutes ces questions seront au cœur de la revue des missions qui va être conduite et qui devra éviter l'écueil d'une approche trop technique des sujets pour ne pas perdre de vue sa finalité : être ambitieux pour la culture et pour le ministère de la culture qui a une magnifique histoire et qui doit aujourd'hui écrire son avenir.

Ce travail cheminera parallèlement aux débats parlementaires sur la loi portant sur l'organisation territoriale de la République et notamment les orientations en matière de fusion des régions et de rôle des conseils départementaux. C'est en intégrant tous ces paramètres que nous serons en mesure d'élaborer les grands scénarios d'évolution du ministère qui soit en phase avec l'évolution du paysage institutionnel et plus largement de notre société.

Pour répondre à cette obligation de résultats, j'ai proposé la méthode de travail et de concertation suivante.

Premièrement, je souhaite mobiliser l'administration à son plus haut niveau et dans toutes ses composantes : administration centrale, déconcentrée, opérateurs nationaux. Le secrétaire général assurera la responsabilité de l'ensemble du processus et sera garant des objectifs et du calendrier.

Les directions générales du ministère s'impliqueront à leur niveau pour faire des propositions concernant leur domaine de responsabilité, avec, toujours à l'esprit, une meilleure articulation des rôles entre administration centrale, services déconcentrés et opérateurs, notamment ceux d'entre eux qui ont une action d'intervention sur l'ensemble du

territoire –je pense au CNC, au CNL ou au CNV ou qui sont constitués d'un maillage d'implantation territoriales - mais aussi entre les grandes politiques du ministère. Les directions générales préciseront la façon dont elles envisagent, sur chaque champ, les modalités d'implication des personnels à la réflexion.

J'ai souhaité que le secrétaire général, en tant que chef de projet, ou en son absence, le secrétaire général adjoint, puisse mensuellement rencontrer **les organisations syndicales** pour vous présenter l'avancée des travaux, partager les grandes orientations de travail et recueillir vos réactions.

Par ce que la culture est un champ d'action partagée entre l'État et des collectivités locales, je souhaite que la revue des missions soit conduite dans un dialogue avec nos partenaires habituels. C'est pourquoi **j'ai proposé que nous organisions une concertation spécifique sur 4 ou 5 territoires associant largement les différents niveaux de collectivités territoriales et les DRAC**. Ces territoires devront illustrer chacun un type de problématiques spécifiques : La Bretagne – qui, dans la foulée du Pacte d'avenir, présentera un caractère pionnier dans la refonte du partenariat entre l'Etat et les collectivités, une grande région rurale, une région métropolitaine, un territoire d'Outre-mer. Nous nous pencherons également sur des régions dont la fusion est proposée et dont l'aboutissement de la négociation paraît probable. Je pense par exemple à la Bourgogne et à la Franche-Comté, qui ont déjà engagé leur processus de fusion. Sur ces régions se posera non seulement la question de l'organisation administrative à privilégier mais aussi la question des missions des grands partenaires de l'Etat sur les territoires. Ces concertations, pourront ensuite faire référence pour les autres territoires dans le cadre des futures conférences territoriales pour l'action publique.

Enfin, je souhaite m'appuyer sur la qualité des relations avec les grandes associations d'élus pour enrichir ce travail. Une séance spécifique de travail du Conseil des Collectivités Territoriales pour le développement culturel (CCTDC) aura lieu rue de Valois en ma présence le 30 septembre prochain.

Je m'attacherai à conduire avec vous ces objectifs en m'appuyant sur toutes les idées que les agents du ministère pourront également faire remonter.

Je communiquerai très prochainement aux agents du ministère sur ce sujet afin que le niveau d'information puisse être le même, aussi bien en centrale, en services déconcentrés et au sein des établissements et opérateurs du ministère.

Voici les premières indications que je souhaitais vous donner. J'ai conscience de l'ampleur et de la diversité des sujets qui sont à notre ordre du jour. J'ai donc conscience de ma tâche et de mes responsabilités. J'aborde cela avec modestie, humilité, mais aussi avec l'ambition de faire bouger les lignes avec vous.

Je vous remercie.