



Inspection  
générale  
des affaires  
culturelles

—Rapport  
d'activité  
2019

I  
G  
A  
C

Janvier  
2020



Inspection  
générale  
des affaires  
culturelles

—Rapport  
d'activité  
2019

IGAC

COORDINATION

Sylvie Clément-Cuzin  
et Robert Lacombe,  
Inspecteurs généraux  
des affaires culturelles



Dès son arrivée, le ministre de la culture, M. Franck Riester, a souhaité associer l'Inspection générale des affaires culturelles à l'ensemble des priorités qu'il a définies pour notre ministère.

C'est ainsi qu'une ambitieuse et inédite étude sur les interventions culturelles dans les territoires a mobilisé, de mars à juillet, 18 membres de l'Inspection générale et permis d'auditionner 600 élus et acteurs culturels dans 59 territoires de vie. Cette étude a notamment mis en évidence un foisonnement d'initiatives locales, qui doit conduire à bannir la notion de « déserts culturels ». Cette étude vient compléter l'observation menée depuis 2018 pour mieux connaître les quelque 3 000 festivals français recensés et pour fonder le soutien apporté par l'État.

Le ministre a également souhaité confier à l'IGAC deux missions de préfiguration : la préfiguration du Centre national de la musique et celle de la future direction/délégation en charge « de la transmission et de l'émancipation culturelles ». Au cours de l'année, l'IGAC a également apporté son appui à plusieurs personnalités du monde de la culture et des médias, qui se sont vues confier des missions répondant à des problématiques émergentes, notamment les missions de Bruno Racine sur les artistes-auteurs, d'Emmanuel Hoog sur la création d'une instance d'autorégulation de l'information et enfin de Dominique Boutonnat et Laetitia Recayte sur le cadre juridique des services audiovisuels à l'ère numérique. En outre, deux inspecteurs généraux ont été chargés d'assurer, respectivement, le commissariat général-adjoint de la saison Africa 2020 et d'accompagner la Direction générale des patrimoines dans la conduite des travaux de restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

L'expertise des inspecteurs généraux a été sollicitée afin d'assurer trois missions d'intérim, à la tête de l'Association pour la gestion de la sécurité sociale des auteurs d'œuvres cinématographiques, musicales, photographiques et télévisuelles (AGESSA), du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris et du musée Guimet.

Plus de quarante-cinq missions ont été réalisées en 2019, sur des sujets aussi divers que l'évaluation de quatre écoles d'art, les résidences d'artistes à l'étranger, l'adaptation du label « Pays d'Art et d'histoire » ou l'état des lieux de l'audiovisuel et de la presse en outre-mer. S'y ajoutent les travaux réalisés par la mission ministérielle d'audit interne et par la mission santé sécurité au travail, toutes deux rattachées à l'IGAC. Chacune de ces missions de l'IGAC, qu'elle soit ministérielle ou interministérielle, donne lieu à un relevé de décisions de la directrice du cabinet et à un audit de suivi de celles-ci, réalisé par l'Inspection générale auprès des services concernés.

Alors que le « plan de transformation » vise à rendre l'action du ministère de la culture plus lisible et plus agile dans la défense de notre modèle culturel, l'Inspection générale des affaires culturelles contribue à cette réflexion à travers ses missions. Dotée d'un nouveau « guide pratique » avec des outils méthodologiques adaptés, participant régulièrement à des formations actualisant son expertise, l'IGAC ambitionne d'être, plus que jamais, un acteur constructif de l'évolution d'un ministère qui entre dans sa septième décennie. Enfin, l'Inspection générale des affaires culturelles, qui rassemble 22 femmes et 17 hommes, est très mobilisée pour conduire avec toute l'implication qu'elles requièrent les délicates missions d'expertise concernant la gestion et la protection des agents.

**Ann-José Arlot**

Inspectrice générale,

Cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles,

décembre 2019



<b>ÉDITORIAL</b> par Ann-José Arlot, Inspectrice générale, Cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles .....	1
<b>I — PRÉSENTATION DE L'IGAC</b> .....	7
<b>A_ Historique</b> .....	7
<b>B_ Rôle</b> .....	8
<b>II — TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2019</b> .....	9
<b>A_ Focus sur la mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention     culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires</b> .....	9
<b>B_ Les journées de formation</b>	
• Formation à la médiation .....	15
• Formation de sensibilisation à la lutte contre les violences sexistes et sexuelles .....	15
<b>III — LES MISSIONS 2019 EN CHIFFRES</b> .....	17
<b>A_ Répartition thématique des missions de l'IGAC (hors MMAI et MSST)</b> .....	17
<b>B_ Répartition des missions par services (hors MMAI et MSST)</b> .....	17
<b>C_ Missions interministérielles conduites     avec d'autres inspections générales</b> .....	18
<b>IV — MISSIONS D'INSPECTION ET DE CONTRÔLE</b> .....	19
_ Mission d'inspection sur l'École nationale supérieure d'architecture de Nancy .....	19
_ Mission d'inspection sur les relations entre la Maison de la culture et le Centre chorégraphique national de Grenoble .....	19
_ Enquête administrative en administration centrale .....	20
_ Mission d'audit du pôle supérieur d'enseignement artistique Paris-Boulogne-Billancourt (PSPBB) .....	20
_ Enquête administrative dans un établissement .....	21

<b>V— MISSIONS D'ÉVALUATION ET DE PROSPECTIVE</b> .....	23
<b>A_ Les territoires de la culture</b> .....	23
L'extension des horaires d'ouverture des bibliothèques territoriales dans le cadre du plan d'action gouvernemental pour les bibliothèques et la lecture .....	23
Déconcentration des procédures de labellisation et de gestion des labels dans le secteur du spectacle vivant et des arts plastiques .....	23
Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires sur l'ensemble des régions .....	24
La Direction des affaires culturelles (DAC) de Mayotte .....	25
Le label « Villes et pays d'art et d'histoire » (VPAH) .....	25
Déconcentration et/ou décentralisation dans les travaux de l'IGAC de 2015 à 2019 : recherche documentaire .....	26
<b>B_ Création artistique</b> .....	27
Mission interministérielle sur l'École Nationale Supérieure de Création Industrielle (ENSCI), conduite avec le CGE .....	27
L'École Nationale Supérieure d'Art de Paris-Cergy (ENSAPC) .....	27
Le Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Paris (CNSMDP) .....	28
L'Institut d'enseignement supérieur de la musique Europe et Méditerranée (IESM) .....	29
Mission interministérielle sur les fonctions supports mobilisées par les écoles françaises à l'étranger (EFE), les établissements culturels portant des programmes de résidences d'artistes à l'étranger et les établissements de recherche disposant d'un bureau d'appui (CNRS), conduite avec l'IGF, l'IGAE et l'IGESR .....	30
Le Studio des variétés .....	31
<b>C_ Médias et industries culturelles</b> .....	32
Projet de développement de l'Institut mémoires de l'édition contemporaine (IMEC) à l'Abbaye d'Ardenne .....	32
Projet de création d'une cité internationale de la littérature ou des écritures .....	32
Mission interministérielle sur l'état des lieux de l'audiovisuel outre-mer (mission conduite avec l'IGA) .....	33
_ Mission interministérielle sur la presse dans les départements et régions d'outre-mer (mission conduite avec l'IGA) .....	34
_ Mission interministérielle sur les tarifs des annonces judiciaires et légales (mission conduite avec l'IGF) .....	34
<b>D_ Patrimoines</b> .....	36
_ Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art, quelles perspectives? .....	36



<b>VI— MISSIONS D'APPUI, D'INTÉRIM ET DE PRÉFIGURATION</b> .....	37
<b>A_ Missions d'appui</b> .....	37
_ Commissariat général adjoint pour la saison « Africa 2020 » .....	37
_ Mission référent festival au sein du ministère de la culture : bilan d'une expérience .....	37
_ Mission d'appui à M. Emmanuel Hoog sur la création d'une instance d'autorégulation et de médiation de l'information .....	38
_ Mission d'appui à M. Dominique Boutonnat et à Mme Laetitia Recayte sur le futur cadre juridique applicable aux éditeurs de services de médias audiovisuels .....	39
_ Mission d'appui à M. Bruno Racine sur les artistes-auteurs .....	39
_ Mission d'appui au Directeur général des patrimoines pour assurer la coordination des services et établissements publics du ministère de la culture dans la conduite des travaux de restauration de Notre-Dame de Paris .....	40
<b>B_ Missions d'intérim</b> .....	40
_ Administration provisoire de l'AGESSA et de la Maison des artistes .....	40
_ Direction par intérim du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP) .....	40
_ Administration provisoire du musée Guimet .....	40
<b>C_ Missions de préfiguration</b> .....	41
_ Préfiguration de la mise en place de l'établissement public du Centre national de la musique .....	41
_ Préfiguration d'une nouvelle direction ou délégation ministérielle chargée des politiques de transmission et d'accès à la culture ainsi que de la coordination de la politique d'enseignement supérieur et de recherche culture .....	41
<b>VII— MISSION MINISTÉRIELLE D'AUDIT INTERNE (MMAI)</b> .....	43
_ Procédure d'instruction des demandes de crédits d'impôts en faveur de la production phonographique .....	44
_ Instruction ministérielle de juin 2015 pour la maîtrise et la transparence des dépenses des dirigeants : audit de sa mise en œuvre et de son suivi .....	45
<b>VIII— MISSION SANTÉ SÉCURITÉ AU TRAVAIL (MSST)</b> .....	47

<b>IX— ACTUALITÉ DE L'IGAC</b> .....	49
<b>A_ Mouvements</b> .....	49
_ Départs .....	
_ Arrivées .....	
<b>B_ Fonctions et missions permanentes</b> .....	50
_ Secrétaire générale .....	50
_ Pilotage du Comité inter-inspections .....	50
_ Haut fonctionnaire à la terminologie et à la langue française .....	51
_ Correspondante du défenseur des droits .....	52
_ Membre du Collège de déontologie .....	52
<b>C_ Référents DRAC : répartition géographique des responsabilités territoriales au 1er janvier 2020</b> .....	53
<b>D_ Participation à des comités, commissions et conseils</b> .....	56
<b>E_ Catalogue des rapports de l'IGAC (2010-2019)</b> .....	58
<b>F_ Guide des procédures</b> .....	58
<b>X— INDEX CHRONOLOGIQUE ET NOMINATIF DES MISSIONS 2019</b> .....	59
<b>XI— LISTE DES RAPPORTS DE L'IGAC EN LIGNE</b> .....	67
<b>XII— DÉCRET PORTANT ORGANISATION DE L'IGAC</b> .....	75
<b>XIII— GLOSSAIRE DES SIGLES ET ACRONYMES</b> .....	79
<b>Trombinoscope au 1er janvier 2020</b> .....	83

# — Présentation de l'IGAC

## A\_ Historique

Après la Révolution française, le secteur du patrimoine et des beaux-arts a donné lieu à la création de plusieurs inspections générales spécialisées. Celles-ci, relevant du ministère de l'intérieur puis, après 1870, de l'administration des beaux-arts, avaient pour caractéristique commune une expertise spécialisée sur des secteurs définis du domaine culturel : Inspection générale des bâtiments civils et des palais nationaux (1798), des beaux-arts (de 1825 jusqu'en 1934), des monuments historiques (1830), des musées, des arts décoratifs, du dessin et de l'enseignement du dessin, des théâtres (début de la Troisième République).

C'est après la création du ministère des affaires culturelles en 1959 que s'affirme la nécessité d'une inspection générale disposant d'une compétence transversale sur l'ensemble des activités du ministère. Ainsi, en 1965, l'organigramme du ministère fait apparaître une inspection générale, à effectifs réduits, rattachée au ministre d'État, qui, en 1970, prend le nom d'Inspection générale des services administratifs (IGSA).

Le décret du 22 novembre 1973 crée l'Inspection générale de l'administration des affaires culturelles (IGAAC), qui donne un statut propre et commun aux inspecteurs de l'IGSA et à l'inspecteur général de la création artistique du ministère. Les

décrets du 19 mai 2003 et du 1<sup>er</sup> août 2003, définissent l'organisation, les missions et le statut du corps de l'IGAAC.

L'IGAAC est alors chargée d'une mission de contrôle, de vérification, d'étude et de conseil à l'égard des services centraux et déconcentrés, des services à compétence nationale, des établissements publics nationaux et des organismes relevant du ministre chargé de la culture ou bénéficiant d'un concours direct ou indirect des services de ce ministère.

En 2004, la Mission santé et sécurité au travail (MSST) est rattachée à l'IGAAC.

En 2008, par décret en date du 15 février, l'IGAAC devient l'IGAC, Inspection générale des affaires culturelles. Elle va voir ses compétences s'étendre progressivement, appuyées sur un mode de recrutement élargi :

- par le décret du 14 septembre 2010, son recrutement est étendu aux membres issus des corps des conservateurs généraux du patrimoine, des conservateurs généraux des bibliothèques, des inspecteurs et conseillers de la création et des enseignements artistiques et de l'action culturelle et des architectes et urbanistes de l'État ;

- ses missions sont élargies aux missions d'audit et aux missions d'évaluation des politiques publiques ; la mission interministérielle de l'audit interne (MMAI), créée en 2011, lui est rattachée ;

- l'IGAC concourt également à la coordination des activités des inspections spécialisées du ministère, placées sous l'autorité des directeurs généraux, notamment dans le cadre du comité inter-inspections, dont la cheffe de service de l'IGAC assure la présidence ;

- du fait de l'intégration en 2010, dans le périmètre du ministère, des activités relevant des médias et de la communication, le domaine de compétences de l'IGAC est de facto élargi à ces secteurs, qui relèvent de la Direction générale des médias et des industries culturelles.

## B\_ Rôle

Conformément au décret du 1er août 2003, les inspecteurs généraux sont chargés, sous l'autorité du ministre, d'une mission de contrôle, d'audit, d'étude, de conseil et d'évaluation à l'égard des services centraux et déconcentrés, des établissements publics relevant du ministère de la culture et de tous organismes relevant ou bénéficiant d'un concours de celui-ci. Ils peuvent être chargés de missions individuelles, temporaires ou permanentes (par exemple, intérim d'un directeur d'établissement public ou préfiguration d'une nouvelle structure).

## II — Temps forts de l'année 2019



Mission territoires- DR

### A\_ Focus sur la mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires

Par lettre du 12 mars 2019, la directrice du cabinet du ministre de la culture a confié à l'Inspection générale des affaires culturelles une mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires.

Cette mission devait répondre à deux objectifs :

- dresser un état des lieux territorialisé des dispositifs d'intervention publique en matière culturelle, en portant une attention à l'ensemble de l'action publique, des dispositifs d'intervention et des acteurs ;
- en tirer des enseignements afin d'améliorer et de moderniser l'action du ministère dans les territoires.

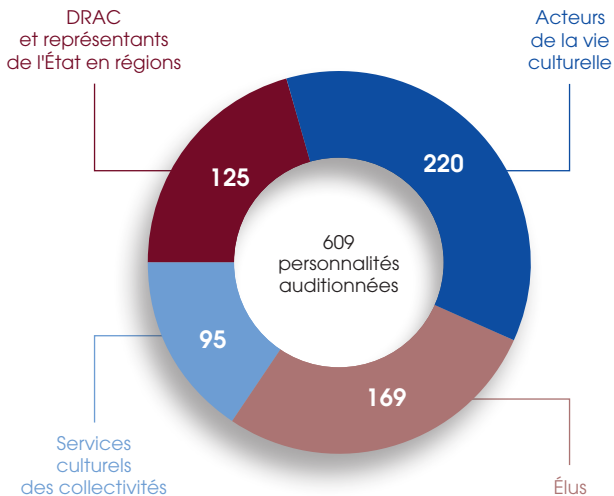
Afin de mettre en œuvre une approche résolument territoriale des enjeux des politiques publiques culturelles, il a été décidé de sélectionner, en lien avec le Département des études, de la prospective et de statistiques (DEPS), un échantillon significatif de l'ensemble du territoire national, à partir des «territoires de vie» élaborés par l'INSEE en 2014, définis comme «*les plus petits territoires, au sein desquels la population a accès aux équipements et services les plus courants*».

59 territoires de vie ont ainsi été tirés au sort, au sein de l'ensemble des régions métropolitaines, de la Corse et des DOM, répartis entre les huit types de territoires de vie caractérisés par l'INSEE, en excluant cependant de l'échantillon ceux de plus

de 100 000 habitants correspondant aux plus grosses villes de France, pour lesquelles l'approche territoriale qui prévalait pour cette mission n'avait pas grand sens.

La mission a recensé l'offre culturelle, ainsi que les interventions de l'État, dans l'ensemble des territoires de vie de l'échantillon constitué. En outre, chacun des territoires sélectionnés a fait l'objet de visites sur place<sup>1</sup>, effectuées par des équipes de deux IGAC, au cours desquelles ont été menés des entretiens avec les élus et les acteurs culturels. Dix-huit IGAC ont été mobilisés et plus de 600 personnalités auditionnées :

Un premier enjeu mis en lumière par cette mission est celui de la connaissance et de la capacité d'analyse de l'offre culturelle existante sur les territoires. Des données existent mais restent trop parcellaires et tendent à donner une vision déformée de la réalité, en particulier dans certains espaces ruraux considérés à tort comme des « déserts culturels ». Le rapport préconise un élargissement des indicateurs habituellement utilisés et d'autoriser ainsi un regard de fond sur des réalités mal appréhendées, comme le tissu des petites salles de spectacle, des festivals locaux, des librairies non labellisées, du patrimoine non protégé, etc.



<sup>1</sup> À l'exception des DOM, pour lesquels les entretiens ont été menés par visio-conférences.

Il propose en outre que le ministère de la culture prenne l'initiative d'échanger les outils d'analyse et de cartographie et de mutualiser les connaissances avec les collectivités qui le souhaitent, au premier rang desquelles certains départements et intercommunalités.

En croisant un ensemble d'indicateurs (densité, niveau d'agglomération, population de la ville-centre du territoire de vie, distance séparant la ville-centre d'un pôle urbain de plus de 50000 habitants), l'effectif des territoires de vie de l'échantillon peut schématiquement se répartir en trois groupes, qui se distinguent par les enjeux

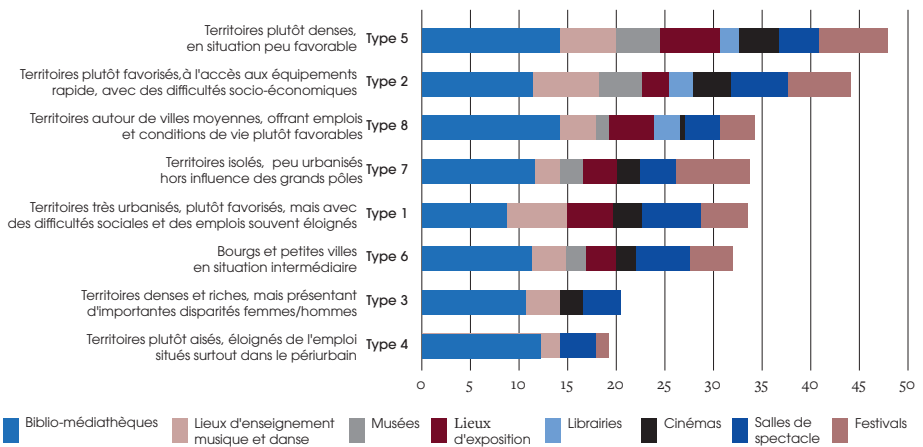
de leurs politiques culturelles et leurs attentes vis-à-vis de l'État.

Une première catégorie regroupe les territoires de vie situés dans la zone d'influence des métropoles et des grands pôles urbains, où se concentrent la majorité des équipements et des manifestations culturelles.

On voit s'y déployer une logique spatiale de renforcement des centralités, qui résulte de la recherche d'attractivité, dans un contexte de concurrence entre les territoires pour attirer les investisseurs, les résidents ou les touristes.

**L'offre culturelle des communes-centres des territoires de vie étudiés : moyenne par type Insee de territoires**

(indicateurs pondérés - échelle totale de 0 à 100)



Les territoires de cette première catégorie connaissent la DRAC et travaillent avec ses conseillers. Ils se sont dotés de services culturels compétents, considèrent que l'État n'a plus le monopole de l'expertise et qu'il ne lui appartient plus de prononcer seul une parole d'autorité.

Ils attendent que l'État, au-delà de son intervention dans la protection du patrimoine, joue son rôle de régulateur, de facilitateur. Ils souhaitent plus d'autonomie dans les choix de programmation (ce qui pose la question des labels), plus de pérennité dans les financements d'État (ce qui pose celle des appels à projets), plus d'efficacité dans les interventions (ce qui questionne sur l'articulation locale entre ministères, notamment en matière d'éducation artistique et culturelle).

Une deuxième catégorie concerne les territoires en situation intermédiaire qui, selon les cas, s'affirment culturellement ou s'en remettent à l'attraction des pôles urbains.

Des logiques de réseau (notamment en matière de lecture publique et d'enseignements artistiques spécialisés) peuvent y être à l'œuvre, mais pas forcément des politiques culturelles de territoire.

La question de la relation entre la ville-centre et la périphérie et des charges de centralité y est lancinante.

Les territoires de cette seconde catégorie connaissent la DRAC mais la sollicitent peu, sauf dans les domaines du patrimoine et de la lecture publique. Ils en ont cependant une appréciation plutôt positive.

Leurs attentes vis-à-vis de l'État se déclinent en trois points : une information et une clarification sur la réalité des réseaux, les procédures publiques et les appels à projets ; une simplification des appels à projets, trop lourds pour des communes sans établissements culturels structurés ; une expertise technique, afin de tirer vers le haut leurs propres projets en termes de programmation, d'ingénierie culturelle, d'utilisation des outils numériques.

Une troisième catégorie concerne les territoires situés hors de l'orbite des pôles urbains, notamment les territoires ruraux et isolés.

La mission a constaté, dans ces territoires, la présence d'une offre culturelle de qualité (festivals, compagnies, espaces polyvalents...) qui, bien qu'elle ne s'articule pas autour d'équipements importants, devrait conduire à bannir du vocabulaire de l'État toute notion de « *désert culturel* ».

L'accessibilité des équipements et les mobilités restent, pour ces territoires, des questions cruciales qui appellent une réponse.



Au sein de cet échantillon, les territoires ruraux et isolés peuvent se sentir abandonnés par l'État. Ils en attendent un accompagnement de proximité, des assouplissements et de la différenciation dans les dispositifs d'intervention. Ils ne visent pas l'excellence telle que l'entend l'État, mais veulent être soutenus dans des projets qui font écho à l'histoire, à la mémoire, aux traditions locales et rendent justice à la créativité des habitants. Ils revendiquent une autonomie de sens pour leurs projets, même s'ils ne correspondent pas aux critères de l'État.

Face à la diversité de ces territoires, de leurs enjeux, de leurs dynamiques spatiales et de leurs attentes, les dispositifs d'intervention du ministère apparaissent souvent insuffisamment différenciés.

La mission estime souhaitable de mettre en œuvre de véritables stratégies territorialisées. Elle propose, pour ce faire, de parfaire le pilotage national des politiques territoriales et transversales, en créant des outils d'analyse adaptés, mais aussi de territorialiser les stratégies nationales, en renforçant l'expertise territoriale des conseillers à l'action territoriale et en développant la transversalité des politiques.

La mission préconise également de trouver une agilité territoriale en assouplissant certains dispositifs d'intervention du mi-

nistère, en renforçant l'autonomie budgétaire des DRAC, en simplifiant les procédures et en développant l'expérimentation.

Enfin, pour mieux accompagner les territoires, la mission recommande d'être attentif aux recompositions territoriales, de développer l'ingénierie et le conseil scientifique, de renforcer la proximité, de développer la mobilité, de soutenir l'emploi et le bénévolat associatifs.

L'approche normative du ministère s'accommode mal des logiques de différenciation territoriale. Il est cependant possible de réaliser des évolutions de politique publique en poursuivant sept orientations principales : assouplir les modes d'interventions, favoriser l'équité et la complémentarité des interventions publiques, accompagner les acteurs, simplifier les procédures, développer les expérimentations, s'appuyer sur le numérique et soutenir la mobilité, soutenir le tissu associatif culturel et le bénévolat.

L'assouplissement de normes est possible (dotation globale de décentralisation, labels) en prenant appui sur un diagnostic territorial. Il peut être mis en œuvre en promouvant l'équité et la complémentarité des interventions publiques (État, opérateurs, collectivités) sur un territoire. Mais plus largement, c'est à une demande d'accompagnement qu'il convient de répondre pour que les offres culturelles sur les territoires

progressent vers des appellations (musées de France, Villes et pays d'art et d'histoire) en s'appuyant sur l'expertise et l'action de l'État.

Ce changement d'approche de la politique culturelle doit s'accompagner d'un effort de simplification administrative que l'État peut impulser à travers la mise en place d'un « dossier unique » culturel pour les subventions ou les appels à projets. Ces derniers s'avèrent d'ailleurs mal connus et mal perçus, en favorisant des effets « clubs » et en se montrant trop variables dans le temps. Pourraient s'y substituer ou s'y associer des appels à propositions faisant remonter les initiatives des territoires et permettant de les généraliser.

Les mobilités revêtent une importance cruciale pour la pertinence de l'action culturelle et l'accès aux offres. Elles peuvent concerner des territoires éloignés bénéficiant d'équipements mais où l'offre peine à venir (circuits itinérants de cinéma, projection dans des salles polyvalentes, soutien financier des déplacements d'artistes...), au-delà des offres numériques (« Micro-Folies »). Cet enjeu engage aussi à favoriser des offres de transports couplées avec des offres culturelles.

Enfin, la vitalité de l'offre culturelle sur les territoires n'existerait pas sans le dynamisme associatif et le bénévolat qui souffre parfois d'un manque de structuration pro-

fessionnelle (emploi salarié administratif) et dont l'effet de levier mérite une attention particulière des acteurs publics.

## B\_ Les journées de formation

Comme chaque année, deux sessions de formation ont été organisées pour le collège de l'IGAC. Toutes deux ont eu pour objet de donner aux inspecteurs généraux et chargés de mission d'inspection générale des outils d'analyse pragmatiques destinés à leur permettre de mieux appréhender des situations de conflits complexes, telles qu'ils peuvent en rencontrer dans des enquêtes administratives ou dans des missions-diagnostic.

### Formation à la médiation

Une journée de formation à la médiation a été organisée le 10 avril 2019. Elle a été animée par des intervenants du cabinet «Interstices médiation» : Laure Veirier, Emmanuel Gradt et Catherine Garretta.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants :

- mieux repérer le mécanisme des conflits et comprendre les facteurs favorisant l'escalade des tensions pour intervenir le plus tôt possible ;
- connaître les principes de la médiation et en comprendre l'utilité éventuelle dans l'exercice de ses responsabilités ;
- identifier ce qui caractérise la posture du médiateur : indépendance, impartialité, neutralité ;
- pouvoir recommander une médiation et proposer la méthodologie la plus adaptée par rapport aux situations conflictuelles identifiées et à leur niveau de dégradation - savoir orienter et passer le relais le cas échéant.

### Formation de sensibilisation à la lutte contre les violences sexistes et sexuelles

Le ministère de la culture a chargé le cabinet EGAE d'une formation de sensibilisation à la lutte contre les violences sexistes et sexuelles. Dans ce cadre, l'Inspection générale des affaires culturelles a demandé au cabinet EGAE de construire une séquence spécifique à l'intention de l'ensemble des inspecteurs généraux et chargés de mission d'inspection générale, ainsi que pour les inspecteurs chargés de la santé et la sécurité au travail. Cette formation s'est déroulée le 7 novembre 2019 et était animée par Mme Caroline de Haas.

La première partie de cette séquence, identique pour l'ensemble des agents du ministère, visait à donner les outils pour repérer un acte de harcèlement sexuel ou une agression, de prévenir et traiter ces situations au quotidien, d'écouter et accompagner au mieux une victime ou un témoin.

La deuxième partie de cette formation, plus longue et plus spécifique, a été consacrée aux textes législatifs et réglementaires en vigueur, à la responsabilité des encadrants face à des actes de violences sexistes et sexuelles et aux sanctions disciplinaires encourues par les agresseurs, afin de donner aux inspecteurs des éléments d'appréciation de ces actes dans les missions de contrôle qu'ils sont amenés à conduire.

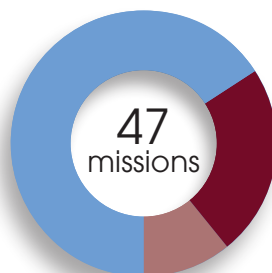


*Formation de sensibilisation à la lutte contre les violences sexistes et sexuelles par Mme Caroline de Haas - DR*

# III — Les missions 2019 en chiffres

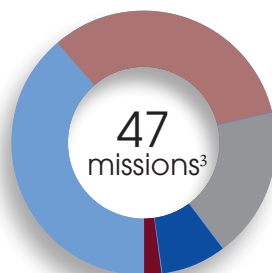
## A\_ Répartition thématique des missions de l'IGAC (hors MMAI et MSST)

- 31** missions d'évaluation et de prospective
- 11** missions d'appui, d'intérim et de préfiguration
- 5** missions d'inspection et de contrôle



## B\_ Répartition des missions par services (hors MMAI et MSST)

- Secrétariat général **19<sup>2</sup>**
- Direction générale de la création artistique (DGCA) **16**
- Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC) **9**
- Direction générale des patrimoines (DGP) **4**
- Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) **1**



<sup>2</sup> Dont la mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires et les treize missions régionales auxquelles elle a donné lieu.

<sup>3</sup> Dont deux sont communes à deux services.

## C\_ Missions interministérielles conduites avec d'autres inspections générales

Total des missions interministérielles	<b>6</b>
<hr/>	
Conduites par deux inspections générales	<b>5</b>
Conduites par quatre inspections générales	<b>1</b>
<hr/>	
CGE (Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies)	<b>1</b>
IGA (Inspection générale de l'administration)	<b>3</b>
IGAE (Inspection générale des affaires étrangères)	<b>1</b>
IGESR (Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche)	<b>1</b>
IGF (Inspection générale des finances)	<b>2</b>

# IV—Missions d'inspection et de contrôle

## Mission d'inspection sur l'École nationale supérieure d'architecture de Nancy

Par une lettre de mission en date du 12 juin 2018, la directrice du cabinet a demandé à l'IGAC de réaliser une mission-diagnostic sur l'École nationale supérieure d'architecture de Nancy.

Cette mission intervenait une année après l'évacuation de l'immeuble Vacchini, abritant l'ENSA-Nancy, après que deux parements en béton de sa façade se sont effondrés sur une voie circulante de la ville. Une décision de fermeture du site avait été prise le 23 mai 2017 et l'école fut relogée dans les anciens locaux de l'école d'art de Nancy qu'elle occupe toujours depuis cette date.

Outre les difficultés inhérentes à cette situation de crise et les tensions interpersonnelles qu'elle a pu générer, les rapporteurs ont observé des dysfonctionnements du point de vue de la gestion financière de l'école et ont souligné des carences dans la gouvernance pédagogique et de recherche de l'établissement, déjà pointées par le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres).

*Rapport n° 2019-03*

## Mission d'inspection sur les relations entre la Maison de la culture et le Centre chorégraphique national de Grenoble

Devant la dégradation des relations entre la Maison de la culture (MC2) et le Centre Chorégraphique National (CCN2) de Grenoble, il était demandé à la mission d'analyser les causes du conflit entre ces deux entités présentes sur le même site et de poser les bases d'une nouvelle convention.

La mission a rencontré l'ensemble des parties (direction et personnel des deux structures, collectivités locales, établissements partenaires, DRAC et administration centrale), puis examiné les griefs portés de part et d'autre avant d'établir la part de responsabilité de chacun dans cette situation.

Elle a ensuite défini les principes directeurs sur lesquels devait être fondée la nouvelle convention appelée à régir les relations entre les deux entités : maintien d'un centre chorégraphique national autonome au sein de la MC2 ; latitude pour ce dernier de déployer son projet artistique et culturel ; nécessité, au sein de la convention, d'encadrer tant l'usage des locaux que les relations artistiques et financières entre les deux entités (notamment possibilités de coproductions MC2-CCN2 ou de signalétique propre au CCN2) ; modalités d'arbitrage préventif

des conflits ; engagements à imposer aux futurs directeurs de respecter les missions des deux structures.

*Rapport n° 2019-07*

### **Enquête administrative en administration centrale**

À la suite d'un signalement concernant un agent en administration centrale, une enquête administrative a été engagée par une lettre de mission du 23 mai 2019 afin d'établir les circonstances et la réalité des faits reprochés. Le rapport a été remis en juillet 2019.

*Rapport n° 2019-09*

### **Mission d'audit du pôle supérieur d'enseignement artistique Paris-Boulogne-Billancourt (PSPBB)**

Diligentée à la suite d'une crise sociale, la mission d'audit du PSPBB a porté sur le fonctionnement actuel du pôle et les origines historiques de sa création, qui expliquent certaines des difficultés aujourd'hui constatées.

Cette institution a été la première à porter, au travers d'une longue préfiguration (2008-2016), un schéma de l'enseignement supérieur culture issu du processus de Bologne (licence-master-doctorat) dans le spectacle vivant, a priori distinct des deux Conservatoires nationaux supérieurs de musique et de danse -CNSMD- de Lyon et de Paris et différenciés des cycles dits supé-

rieurs de l'enseignement spécialisé contrôlé par l'État et mis en œuvre par les collectivités territoriales (conservatoires à rayonnement régional -CRR- notamment).

Elle est par ailleurs la seule institution de l'enseignement supérieur à dispenser des enseignements dans les trois champs disciplinaires de la musique, du théâtre (depuis l'origine) et de la danse jazz (depuis 2011), dans le cadre d'un double cursus obligatoire : diplôme national supérieur professionnel-licence.

Pionnier et pluridisciplinaire, le PSPBB est pourtant plongé dans une véritable crise d'identité dont la mission a inventorié les termes. Il s'agit en premier lieu de la prégnance du modèle de l'enseignement initial spécialisé, attestée dans les statuts qui ménagent une part conséquente aux directeurs des deux conservatoires à rayonnement régional (CRR) partenaires dans le fonctionnement pédagogique de l'institution, au point –pour la musique– de contraindre tout développement de type enseignement supérieur (synthèse, culture, souplesse esthétique et culturelle, autonomie). Il s'agit également de la complexité des rapports du pôle avec les universités dans la construction des doubles cursus, peu lisibles pour les étudiants et, faute de coopération raisonnée, sans doute coûteux pour l'institution. La mission a d'ailleurs préconisé que le ministère de la culture s'attache à dresser les termes cohérents d'un schéma de l'enseignement supérieur culture et s'est interrogé



sur quelques inégalités de fait entre les pôles et les CNSMD au regard de la formation de type académique.

Alors que le pôle est un établissement public de coopération culturelle (EPCC) depuis décembre 2016, la mission, après avoir réestimé à la baisse le coût de la transformation de l'association de préfiguration en EPCC, a relevé que, si la coopération entre collectivités publiques était ainsi sanctuarisée, la complexité des apports en nature -mises à disposition d'enseignants par les partenaires, utilisations partagées de locaux nombreux (10) et dispersés- doublée de la propension à une organisation des disciplines en silos étanches, pouvaient aggraver les difficultés de fonctionnement de l'institution. Ni l'organigramme ni les fiches de postes des personnels administratifs et pédagogiques ne permettent à ce jour de fluidifier pleinement l'organisation interne du pôle.

À partir de ses analyses, la mission a été conduite à préconiser un certain nombre de recommandations touchant à la meilleure allocation des ressources mises à disposition du pôle, à la compensation du surcoût induit par la transformation en EPCC, à la refonte de son organisation et au redéploiement, avec l'objectif d'un cursus ménageant le jeu de la pluridisciplinarité et confortant, à rebours de la tendance actuelle, la coopération avec les quatre universités partenaires du pôle.

*Rapport n° 2019-17*

## Enquête administrative dans un établissement

Par une lettre de mission du 18 septembre 2019, une enquête administrative a été engagée à la suite d'un signalement fait par la direction d'un établissement d'enseignement supérieur afin d'établir la réalité des faits, les circonstances de l'espèce et les suites à y donner le cas échéant.

*Rapport n° 2019-24*



# V — Missions d'évaluation et de prospective

## A\_ Les territoires de la culture

### L'extension des horaires d'ouverture des bibliothèques territoriales dans le cadre du plan d'action gouvernemental pour les bibliothèques et la lecture

Confiée à l'IGAC en juin 2018, cette mission visait à évaluer la mise en œuvre du plan d'action gouvernemental pour les bibliothèques et la lecture lancé par le ministère de la culture en avril 2018 et qui comportait deux volets : ouvrir plus (c'est-à-dire étendre l'amplitude horaire d'ouverture des bibliothèques et médiathèques municipales) et ouvrir mieux, ce qui implique un développement des services offerts par les bibliothèques à tous les publics, tant en matière d'accessibilité (physique et numérique) que de diversification de l'offre pour une meilleure adaptation à l'évolution des usages des bibliothèques, qui deviennent de véritables maisons de service public culturel.

La mission a pu constater un très grand intérêt des collectivités locales pour les dispositifs proposés par l'État - tout particulièrement un accompagnement financier qui s'est traduit, dès 2018, par une augmentation de 8 M€ du concours spécial de la dotation globale de décentralisation pour les bibliothèques, augmentation consolidée en 2019.

*Rapport n° 2018-34*

### Déconcentration des procédures de labellisation et de gestion des labels dans le secteur du spectacle vivant et des arts plastiques

Le régime actuel des labels du spectacle vivant et des arts plastiques est fixé par la loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine, dite loi LCAP, dont l'article 5 réserve explicitement au ministre les décisions d'attribution des labels et d'agrément des nominations de leurs dirigeants, par exception à la compétence de droit commun des préfets. Cette loi a été complétée par le décret n°2017-432 du 28 mars 2017 relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques, qui fixe notamment la liste des douze labels (dix pour le spectacle vivant, deux pour les arts plastiques), et par des arrêtés fixant le cahier des missions et des charges des labels. Enfin, la circulaire ministérielle du 15 janvier 2018 relative aux modalités d'application du dispositif de labellisation et au conventionnement durable dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques a précisé «*les grands axes de la modernisation de la politique nationale de labellisation*» et les objectifs de l'État en termes de soutien financier apporté aux structures labellisées ou conventionnées.

En 2018, le gouvernement a engagé une nouvelle étape de déconcentration. Dans une circulaire du 5 juin 2019, Le Premier ministre a notamment indiqué que *«ne doit demeurer, à échéance de la fin de l'année, en administration centrale que de manière très résiduelle la prise des décisions administratives individuelles»*.

Dans ce cadre, l'Inspection générale des affaires culturelles a été chargée d'une mission visant à étudier comment cette orientation pouvait se traduire pour l'attribution ou le retrait d'un label du spectacle vivant ou des arts plastiques et pour l'agrément des nominations des directeurs des structures labellisées.

Les analyses et propositions du rapport se sont appuyées sur les entretiens conduits par la mission au sein du ministère (administration centrale et DRAC, sur la base d'un questionnaire), avec le préfet de la région Île-de-France ainsi qu'avec les partenaires de la politique des labels, représentants des collectivités territoriales et représentants des structures labellisées.

*Rapport n° 2019-12*

### **Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires sur l'ensemble des régions**

Afin de mettre en œuvre une approche résolument territoriale des enjeux des politiques publiques culturelles, la mission IGAC a travaillé à partir d'un échantillon significatif de l'ensemble du territoire national, en s'appuyant sur la notion de *«territoires de vie»* élaborée par l'INSEE en 2014, définis comme *«les plus petits territoires, au sein desquels la population a accès aux équipements et services les plus courants»*.

Le rapport de l'IGAC, qui a mobilisé dix-huit inspecteurs généraux et permis d'auditionner 600 élus et acteurs culturels, met en évidence une grande diversité de territoires, de dynamiques spatiales, d'enjeux culturels et d'attentes vis-à-vis de l'État.

La mission a montré qu'il n'y a pas de *«déserts culturels»*, y compris dans les territoires dont la ville-centre ne dépasse pas les 10 000 habitants et qui sont géographiquement situés hors de l'orbite de pôles urbains. On y observe en effet la présence d'une offre culturelle de qualité (festivals, compagnies, espaces polyvalents...), même si elle ne s'articule pas autour d'équipements importants.

Face à la diversité de ces territoires, de leurs enjeux, de leurs dynamiques spatiales et de leurs attentes, les dispositifs d'intervention du ministère apparaissent peu adaptables, parce qu'ils sont insuffisamment différenciés et que le système budgétaire qui s'impose aux DRAC est trop corseté. C'est pourquoi la mission recommande d'améliorer le pilotage national des politiques territoriales et transversales, mais aussi de donner aux DRAC les moyens de développer des stratégies territorialisées.

La mission recommande également de mieux accompagner les territoires, de développer l'ingénierie et le conseil scientifique, de renforcer la proximité, de développer la mobilité, de soutenir l'emploi et le bénévolat associatifs.

*Rapport n° 2019-13*

### **La Direction des affaires culturelles (DAC) de Mayotte**

Par une lettre de mission du 16 avril 2019, une évaluation de la Direction des affaires culturelles de Mayotte a été engagée afin d'établir un bilan synthétique de l'action de ce service, d'examiner sa structuration administrative et de faire des propositions prospectives quant à son dimensionnement.

Le rapport, remis le 25 juillet 2019, préconise une restructuration de l'équipe et son renfort immédiat comme à moyen terme,

ainsi que des mesures destinées à rendre le service plus attractif compte tenu des sujétions particulières auxquelles ses agents sont confrontés.

*Rapport n° 2019-16*

### **Le label «Villes et pays d'art et d'histoire» (VPAH)**

Par lettre de mission du 7 mai 2019, l'IGAC a été mandatée pour conduire un diagnostic général sur le fonctionnement du label «Villes et pays d'art et d'histoire», qui n'avait jamais été conduit en 35 ans d'existence. Après divers déplacements dans des collectivités labellisées et sur examen d'un échantillon de dossiers de candidatures, cette mission a permis d'évaluer la pertinence de la procédure de labellisation elle-même, dont la déconcentration est à l'étude, et la place prise par l'Association Sites et Cités remarquables dans le fonctionnement et le rayonnement du label, en tant qu'animatrice du réseau des collectivités labellisées.

Le rapport met en lumière l'évolution des attentes des collectivités et des DRAC vis-à-vis de ce dispositif, très apprécié en ce qu'il est porteur d'un projet territorial partagé. Il aborde également les divers besoins d'adaptation de ce label aux évolutions organisationnelles, économiques et sociales des territoires, ainsi que sa place pour l'avenir parmi les outils dont dispose le

ministère pour assurer sa mission de mise en valeur du patrimoine et de l'architecture et de préservation de la qualité urbaine et paysagère.

*Rapport n° 2019-18*

### Déconcentration et/ou décentralisation dans les travaux de l'IGAC de 2015 à 2019 : recherche documentaire

A la demande du cabinet du ministre, l'IGAC a réalisé une recherche documentaire relative aux rapports qu'elle a établis entre janvier 2015 et octobre 2019 abordant directement ou indirectement les questions de déconcentration et/ou de décentralisation.

Le document comporte une synthèse suivie d'une compilation exhaustive des passages de quinze rapports abordant l'une ou l'autre de ces problématiques.

S'agissant des onze rapports abordant les problématiques de déconcentration, deux sont explicitement consacrés à cette question : établis en 2019, dans le cadre des orientations du Premier ministre, ils traitent de la déconcentration des décisions administratives individuelles. Les neuf autres rapports, consacrés aux DRAC et aux politiques culturelles, n'abordent qu'incidemment certaines questions de déconcentration, sous l'angle des relations entre administration centrale

et services déconcentrés. Ils préconisent de rééquilibrer ces relations dans un sens plus conforme à la Charte de déconcentration, en donnant plus d'autonomie aux DRAC dans la mise en œuvre des politiques nationales, notamment par une meilleure mise en œuvre de la déconcentration budgétaire, l'administration centrale devant quant à elle mieux assurer ses missions propres, en particulier stratégiques.

S'agissant des trois rapports abordant les problématiques de décentralisation, un seul est consacré directement et exclusivement à ce thème (il s'agit en l'espèce du bilan de la décentralisation de l'inventaire général du patrimoine culturel aux régions, dix ans après la loi de 2004). Les deux autres rapports n'abordent la décentralisation qu'à titre incident.

*Rapport n° 2019-22*

## B\_ Création artistique

### Mission interministérielle sur l'École Nationale Supérieure de Création Industrielle (ENSCI), conduite avec le CGE

L'École nationale supérieure de création industrielle (ENSCI) est un établissement public commercial et industriel, créé en 1984 et placé sous la double tutelle du ministère de la culture et du ministère de l'économie et des finances. Elle compte parmi les plus prestigieuses écoles de design françaises et internationales. L'ENSCI délivre des diplômes valant grade de master en création industrielle et en design textile au moyen d'une pédagogie très participative centrée sur le triptyque « apprendre, expérimenter, créer » où chaque étudiant est à la fois apprenant et personne-ressource.

La mission confiée à l'IGAC et au Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies (CGE) a porté sur la mise en œuvre des recommandations qui avaient été faites en 2015 et 2016 à la suite d'un audit par le Contrôle général économique et financier (CGEfi) ainsi que sur le fonctionnement de la gouvernance de l'école. Cette mission avait par ailleurs pour objet d'examiner les perspectives de développement de l'ENSCI, en tenant compte notamment de la contrainte immobilière, ainsi que la possibilité d'augmenter les ressources propres et de nouer de nou-

veaux partenariats académiques et industriels dans l'objectif également de favoriser l'employabilité des étudiants à la sortie de l'école.

Les propositions de la mission serviront, après la désignation d'un nouveau directeur, à élaborer un plan stratégique pluriannuel pour l'école et à finaliser un nouveau contrat d'objectifs et de performance.

*Rapport n° 2019-01*

### L'École Nationale Supérieure d'Art de Paris-Cergy (ENSAPC)

L'ENSAPC est la seule école nationale supérieure d'art implantée en Île-de-France hors Paris. Créée en 1975, elle a fondé sa renommée sur une pédagogie singulière, les étudiants jouissant d'une autonomie forte pour construire leur cursus, tout en étant accompagnés par des enseignants qui assurent aussi un tutorat de leurs parcours. Elle se caractérise également par des relations étroites avec le monde de la création et une forte ouverture à la diversité : 30% de ses 230 étudiants sont étrangers.

L'ENSAPC a formé des artistes de renom. Membre fondateur de la ComUE Paris-Seine, elle a tissé des liens forts avec l'université, développé une politique de recherche couronnée d'investissements au titre des PIA 3 et initié de nombreux partenariats internationaux.

L'école est confrontée au vieillissement de ses locaux et son insertion dans le projet de campus international de Cergy est à l'étude, fortement soutenue par les collectivités. Elle doit également prendre en compte les difficultés financières d'un grand nombre d'étudiants - 50% de boursiers - pour développer leurs projets de fin d'année et assumer la mobilité inscrite dans leur cursus.

L'arrivée d'une nouvelle directrice pour la rentrée 2019 était attendue après une vacance de plusieurs mois : l'IGAC a suggéré un certain nombre d'ajustements pour améliorer le fonctionnement de l'établissement et souligné l'intérêt de son intégration au sein du campus international.

*Rapport n° 2019-08*

### **Le Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Paris (CNSMDP)**

La mission-diagnostic portant sur le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP) est intervenue au terme du troisième mandat, non renouvelable, de son directeur et dans la perspective de la nomination d'une nouvelle direction. La mission a eu soin d'inventorier et d'analyser les points forts et les points de faiblesse potentielle de l'institution.

Avec ses 1300 étudiants, 80 disciplines proposées et 388 enseignants, ainsi que son

budget annuel de 32,5 M€, le CNSMDP est, de loin, au premier rang des établissements d'enseignement supérieur culture du spectacle vivant.

La mission a pu constater l'efficacité de la gestion des moyens à laquelle le CNSMDP est aujourd'hui parvenu, dans un contexte objectivement compliqué par les travaux de réfection et de consolidation des façades du bâtiment de 35 000 m<sup>2</sup> qui l'abrite, travaux dont il a fait le choix avisé d'assurer la maîtrise d'ouvrage.

La mission a aussi pu relever la qualité des relations de l'établissement avec sa tutelle, notamment dans le dialogue de gestion et dans l'élaboration et le suivi de ses contrats de performance. Le dialogue social, animé par le directeur lui-même, est de toute évidence inscrit désormais dans un régime de croisière. Le conservatoire s'est, de plus, doté d'outils d'accompagnement de ses activités qui ont conduit à sa labellisation au titre de la diversité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il a également élaboré une charte déontologique relative aux pratiques pédagogiques des enseignants.

La mission a cependant noté quelques sujets de vigilance nécessaire qui concernent l'important besoin d'investissement de l'établissement, la faiblesse du niveau de ses ressources propres et le poids de la masse salariale dédiée aux enseignements.

La mission a également relevé que, dans



certaines disciplines, l'ouverture d'enseignements était entreprise de manière plus additive que mutualisée dans des complémentarités interdisciplinaires au sein même de l'établissement ou entre celui-ci et son homologue lyonnais ou encore avec les universités partenaires dans le cadre du processus de Bologne. C'est pourtant une telle complémentarité qu'il faudrait viser à l'avenir.

Si le niveau d'excellence de l'établissement est aujourd'hui encore avéré, la mission a cependant observé sa potentielle érosion dans les disciplines traditionnelles, à la différence de sa direction des études chorégraphiques et de sa formation supérieure aux métiers du son, l'une et l'autre engagées dans un profond réajustement de leurs cursus au regard des exigences du marché de l'emploi.

S'agissant des disciplines instrumentales, la mission a noté une très faible mobilité des étudiants à l'étranger. Elle a aussi observé une précarité dans l'emploi des musiciens diplômés, majoritairement compensée par le cumul d'un ou plusieurs emplois d'enseignant. Autant de signes qui attestent à la fois le plein déploiement du modèle historique du conservatoire et les limites aujourd'hui atteintes tant en termes de financement (capacité d'investissement au service de sa modernisation) que d'offre pédagogique (nécessité d'adapter certains enseignements à l'environnement professionnel).

*Rapport n° 2019-20*

## L'Institut d'enseignement supérieur de la musique Europe et Méditerranée (IESM)

Le 19 avril 2019, la directrice du cabinet a demandé à l'Inspection générale des affaires culturelles de conduire une mission-diagnostic sur l'Institut d'enseignement supérieur de la musique Europe et Méditerranée (IESM), au moment où les financeurs publics de cet établissement s'engageaient dans un projet de construction à Aix-en-Provence d'un bâtiment dédié.

L'IESM est un établissement d'enseignement supérieur de statut associatif, accrédité par le ministère de la culture. Il accueille aujourd'hui 66 étudiants préparant le diplôme d'État de professeur de musique et/ou le diplôme national supérieur professionnel de musicien et prévoit un effectif-cible de 150 étudiants à horizon 2024.

Il était demandé à l'Inspection générale des affaires culturelles d'analyser la situation administrative et financière de cet établissement, sa gouvernance, ses perspectives de développement, les incidences budgétaires de son projet immobilier en termes de coûts de fonctionnement, au regard notamment des mutualisations et partenariats possibles.

La mission a confirmé la pertinence du projet d'investissement mais a mis en lumière plusieurs préalables, à lever à très brève échéance, pour que le projet puisse se pour-

suivre. Elle a insisté sur la nécessité pour l'IESM d'affirmer son ancrage régional, en développant ses liens avec les institutions musicales et les conservatoires de la région et en s'attachant à répondre aux besoins des acteurs locaux en termes de formation continue et de validation des acquis de l'expérience. Elle l'a également engagé à accroître son rayonnement vers les pays du pourtour méditerranéen.

Elle a souligné tout l'intérêt qui s'attacherait à l'inscription de ce projet dans le nouveau contrat de plan État-région, qui serait aussi l'occasion de rouvrir la discussion avec les collectivités territoriales pour que celles-ci consolident leur soutien à l'IESM, à la fois dans l'investissement et le fonctionnement futur.

A partir de ces constats, la mission a préconisé que le ministère veille à améliorer le pilotage de ces pôles d'enseignement supérieur et s'attache à doter les acteurs locaux (DRAC et collectivités) des éléments de comparaison qui leur font aujourd'hui défaut dans le suivi de ces établissements.

*Rapport n° 2019-23*

**Mission interministérielle sur les fonctions supports mobilisées par les écoles françaises à l'étranger (EFE), les établissements culturels portant des programmes de résidences d'artistes à l'étranger et les établissements de recherche disposant d'un bureau d'appui (CNRS), conduite avec l'IGF, l'IGAE et l'IGÉSR**

La mission s'est inscrite dans le cadre du programme de réforme des politiques publiques « Action Publique 2022 » consacré à la rationalisation des réseaux d'opérateurs de l'État à l'étranger.

Elle concernait les cinq écoles françaises à l'étranger (écoles françaises d'Athènes, de Rome et d'Extrême-Orient, Institut français d'archéologie orientale du Caire, Casa de Velázquez à Madrid), les bureaux d'appui du CNRS et les résidences d'artistes à l'étranger, au sein d'établissements culturels (Villa Médicis à Rome), d'écoles françaises (Casa de Velázquez à Madrid) ou d'un institut français (Villa Kujoyama à Kyoto). Au-delà de ces trois résidences d'artistes principales, la mission a engagé un recensement, portant sur 26 pays dans lesquels étaient organisés 116 programmes de résidence dont 58 d'une durée égale ou supérieure à un mois, généralement à l'initiative des Instituts français locaux.

Elle a examiné les collaborations croisées qui se sont développées ces dernières an-

nées, notamment au sein du Réseau des écoles françaises à l'étranger (le RESEFE), ou entre les résidences d'artistes, avec la mise en œuvre en France du festival iViva Villa ! qui réunit la Villa Médicis, la Casa de Velázquez et la Villa Kujoyama.

Elle a relevé que ces interactions ne permettent pas une optimisation suffisante des fonctions supports, propres à chacun des établissements, qui relèvent d'une pluralité d'administrations de tutelle.

Si l'enjeu financier global (41 M€ de subventions publiques, 644 agents en 2018 pour les établissements publics concernés) reste limité, la mission a souhaité proposer plusieurs recommandations afin, d'une part, d'harmoniser davantage les statuts et les modes de gestion et, d'autre part, de favoriser la mutualisation des compétences et les synergies entre les multiples acteurs français à l'étranger dans le domaine de la culture et de la recherche, pour faciliter les parcours proposés aux professionnels et contribuer plus efficacement à la politique de rayonnement de la France.

*Rapports n° 2019-10 et n° 2019-21*

## Le Studio des variétés

Par lettre de mission en date du 28 octobre 2019, la directrice du cabinet a demandé à l'IGAC de conduire une mission-diagnostic sur le Studio des variétés, association relevant de la loi de 1901, subventionnée par le ministère de la culture et les organismes de gestion de droit, ayant pour mission de proposer aux chanteurs de musiques actuelles une formation professionnelle adaptée et construite à partir de leur projet.

Le Studio connaît actuellement une série de difficultés qui conduisent à s'interroger sur son avenir, voire sa pérennité : son précédent directeur, Philippe Albaret, a démissionné à l'été 2019 ; un directeur par intérim a été nommé avant la désignation d'un nouveau titulaire ; la réforme du financement de la formation professionnelle fragilise durablement les ressources de l'association, qui par ailleurs depuis plusieurs années ne parvient pas à l'équilibre budgétaire.

La mission s'est attachée à établir le bilan de l'activité pédagogique du Studio, de sa situation financière et à identifier les risques pesant sur la structure à moyen terme. Elle a élaboré des scénarios possibles d'évolution et a formulé des recommandations qui pourront servir de cadre à l'élaboration de la lettre de mission du futur directeur.

*Rapport n° 2019-25*

## C\_ Médias et industries culturelles

### Projet de développement de l'Institut mémoires de l'édition contemporaine (IMEC) à l'Abbaye d'Ardenne

Créé à Paris en 1988 pour reconstituer et valoriser les archives des maisons d'édition, l'Institut mémoires de l'édition contemporaine (IMEC) s'est installé en 1995 à l'Abbaye d'Ardenne, propriété de la région Normandie. Il bénéficie du label « Centre culturel de rencontre ».

Financé depuis l'origine à quasi-parité par l'État et la région, l'IMEC, qui s'est vu confier des fonds importants pour l'histoire littéraire et l'histoire de la pensée, est aujourd'hui confronté à deux difficultés majeures : des espaces saturés et un budget dont l'évolution n'autorise pas le développement de son ancrage régional, de son rayonnement national et international ou de ses ressources propres.

L'Institut a souhaité concevoir en 2017 un projet de développement pluriannuel intégrant l'extension des infrastructures de conservation, aujourd'hui saturées, l'amélioration des actions de valorisation des collections et le renforcement de l'attractivité scientifique, culturelle et touristique de l'Abbaye d'Ardenne, par l'achèvement de sa restauration, la construction de nouveaux espaces et l'aménagement paysager du site.

Le projet est soutenu par la région Normandie, qui envisage de l'intégrer dans une dynamique élargie à vocation plus touristique.

L'inspection générale s'est penchée sur la situation financière et la gouvernance de l'établissement, ainsi que sur les différents scénarios de développement envisagés au regard de l'engagement des partenaires impliqués.

*Rapport n° 2019-04*

### Projet de création d'une cité internationale de la littérature ou des écritures

Par lettre de mission en date du 7 septembre 2018, il a été demandé à l'IGAC d'étudier la pertinence de la création d'une « Cité internationale dédiée à la littérature contemporaine », afin de répondre à une triple ambition :

- renforcer l'offre de services aux auteurs et acteurs de la création littéraire ;
- accroître la visibilité de la littérature contemporaine ;
- développer sa transmission.

Pour ce faire, le rapport a établi un diagnostic détaillé de l'existant, aussi bien en termes de propositions d'acteurs publics et privés que d'organisation des pouvoirs pu-

blics. La mission a étudié trois scénarios : la mise en réseau et en cohérence territoriale, le développement d'une institution d'excellence existante ou la création d'un nouvel opérateur.

Tout en constatant le foisonnement indéniable des initiatives, la mission a identifié un certain nombre de déséquilibres, notamment un affaiblissement de la reconnaissance de l'art littéraire dans la société et de la prise en compte des auteurs. Pour y remédier, elle préconise de refonder une politique, en lien avec les collectivités territoriales et les professionnels.

Le rapport présente vingt-cinq mesures pour un soutien renouvelé à l'art littéraire, aux écritures et aux auteurs. La création d'un nouvel établissement national spécifique a été jugée peu probante et hors de portée budgétaire. C'est pourquoi une réorientation de la politique artistique et culturelle lui a été préférée, notamment au travers du Centre national du Livre (CNL).

*Rapport n° 2019-05*

### **Mission interministérielle sur l'état des lieux de l'audiovisuel outre-mer (mission conduite avec l'IGA)**

Cette mission interministérielle faisait suite à l'annonce par le gouvernement de l'arrêt programmé, tant en outre-mer qu'en métropole, de la chaîne France Ô, chaîne du

groupe public France Télévisions dédiée à l'outre-mer, qui a suscité un certain émoi dans le milieu ultramarin.

Le Premier ministre ayant proposé une concertation visant à rechercher les moyens d'une meilleure visibilité de l'outre-mer sur le service public audiovisuel, deux groupes de travail parlementaires ont été constitués qui ont donné lieu à deux rapports au printemps 2019, l'un du groupe de travail parlementaire dit «Conconne-Gérard», l'autre de la délégation sénatoriale dit «Antiste-Guidez» tandis que, parallèlement, le groupe France Télévisions élaborait un document intitulé «Pacte pour la visibilité des outre-mer».

La mission s'est attachée à passer au crible de ces deux rapports parlementaires l'ensemble des propositions figurant dans le pacte de France Télévisions. A l'issue de cet examen, elle a considéré que ce dernier traduisait une vision d'ensemble cohérente, tant sur le plan de l'information que sur celui des programmes et du numérique. Il constitue, selon la mission, un projet équilibré, à la fois assez ambitieux pour marquer un réel changement et suffisamment souple pour ne pas contraindre excessivement la programmation des chaînes publiques.

Elle a recommandé que, pour s'assurer du respect des engagements de France Télévisions sur la durée, des indicateurs chiffrés, en nombre limité, soient inscrits dans le cahier des charges de cette société et appréciés

annuellement par le CSA. Cette préconisation a d'ores et déjà été mise en œuvre.

*Rapport n° 2019-11*

### **Mission interministérielle sur la presse dans les départements et régions d'outre-mer (mission conduite avec l'IGA)**

La mission confiée à l'IGA pour le ministère des outre-mer et à l'IGAC pour le ministère de la culture avait pour objet de procéder à un état des lieux de la distribution de la presse nationale dans les départements et régions d'outre-mer (DROM), d'examiner la situation des éditeurs de presse dans ces territoires, et, au vu de ces constats, de formuler des propositions d'adaptation des aides.

La crise que connaît la presse écrite en métropole est encore plus accentuée outre-mer. Ceci s'explique par l'éloignement qui allonge sensiblement les coûts et délais d'acheminement, s'agissant de la presse nationale, mais aussi par les caractéristiques géographiques, démographiques, culturelles, économiques et sociales des DROM qui limitent le marché local. A Mayotte, la distribution des titres imprimés nationaux a cessé en 2018.

Compte tenu, par ailleurs, du rythme de progression de l'offre numérique et de l'accès au réseau, la presse imprimée doit être préservée dans les DROM. C'est un symbole mais aussi un élément constitutif de l'égalité

entre les citoyens d'outre-mer et ceux de métropole et, s'agissant de la presse d'information politique et générale, de la pleine appartenance de l'outre-mer à la communauté nationale.

Les propositions de la mission concernant un accompagnement des sociétés de presse éditant les quotidiens à la Réunion, aux Antilles et en Guyane, qui sont toutes en grande difficulté, ont d'ores et déjà été mises en œuvre par le gouvernement. De même, l'application d'un régime d'exonérations de cotisations sociales renforcé en faveur de ces sociétés a été adoptée dans le cadre du PLFSS 2020, ainsi que la mission l'avait recommandé.

En outre, la mission préconise une révision des dispositifs d'aides à la presse, d'une part pour soutenir plus spécifiquement les quotidiens d'information politique et générale des DROM, et, d'autre part, pour y favoriser la diffusion de la presse nationale.

*Rapport n° 2019-14*

### **Mission interministérielle sur les tarifs des annonces judiciaires et légales (mission conduite avec l'IGF)**

Les annonces judiciaires et légales (AJL) recouvrent un large périmètre et peuvent concerner des domaines très variés, comme la vie des sociétés (immatriculation, modification des statuts, etc.), les procédures

collectives, les marchés publics lorsque le montant estimé est supérieur à 90 000 €, les enquêtes publiques, etc.

Outre le rôle essentiel qu'elles jouent en termes d'information du public ou des entreprises, elles contribuent au pluralisme de la presse, en assurant aux quelque 580 titres habilités par les préfets un chiffre d'affaires évalué à 257 M€ en 2018.

Elles sont régies par la loi n° 55-4 du 4 janvier 1955, qui a été modifiée par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite loi PACTE).

Cette importante réforme a notamment ouvert les AJL aux services de presse en ligne (SPEL) qui répondront aux critères fixés par le décret n° 2019-1216 du 21 novembre 2019. Elle a en outre prévu que, dans chaque département, les tarifs de ces annonces, fixés chaque année par arrêté interministériel, soient identiques pour tous les supports de presse habilités, qu'il s'agisse de titres imprimés ou de presse en ligne, et puissent être forfaitaires, à la ligne ou au caractère. Cette réforme vise également, au-delà de la modernisation et la simplification du dispositif, une réduction des coûts pour les entreprises et les collectivités.

Une mission interministérielle a été confiée conjointement à l'Inspection générale des finances (IGF) et à l'Inspection générale

des affaires culturelles (IGAC) afin de déterminer les modalités les plus appropriées de tarification et de proposer des scénarios de trajectoire sur cinq ans, en tenant compte notamment des objectifs suivants : une baisse du prix des AJL qui pourrait être en fine de l'ordre de 10 %, pour tenir compte de la réduction des coûts entraînée par la publication en ligne ; la soutenabilité pour les éditeurs de presse concernés ; la poursuite de l'harmonisation territoriale engagée depuis 2012.

Pour réaliser cette mission, les rapporteurs se sont largement appuyés sur les données collectées par l'Association de la presse pour la transparence économique (APTE), avec laquelle elle a entretenu un dialogue nourri et fructueux.

*Rapport n° 2019-15*

## D\_ Patrimoines

### Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art, quelles perspectives ?

La mission est intervenue à la suite du bilan de la politique de récolement publié par la Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art (CRDOA) en 2018, de la prise de fonction au 1er février 2019 d'un nouveau président de cette institution et de la publication de la circulaire du Premier ministre du 15 avril 2019 relative à la gestion des biens culturels mobiliers d'intérêt public de l'État.

La politique de récolement des dépôts d'œuvres d'art de l'État a produit des résultats substantiels. Ces progrès, qui ont mobilisé administrations, musées et grands établissements déposants (Mobilier national, Centre national des arts plastiques, Cité de la céramique de Sèvres), doivent beaucoup au rôle d'impulsion de la CRDOA, institution relevant du ministère de la culture tout en étant à caractère interministériel, service administratif mais aussi autorité de contrôle et d'arbitrage, organisme conçu pour être temporaire mais qui a pourtant 20 ans d'existence.

Aussi, et constatant que ces progrès restent inégaux en fonction des déposants et des administrations concernés, la mission s'est attachée à proposer un ensemble de pers-

pectives d'évolution. Celles-ci touchent aussi bien au statut de la Commission qu'à ses missions dans le domaine du récolement et des suites à apporter aux constats de disparition d'objets, à la délimitation de son périmètre d'intervention relativement aux biens particuliers mobiliers d'intérêt public de l'État et, enfin, à ses moyens, et plus particulièrement aux bases de données numériques indispensables pour son activité.

*Rapport n° 2019-19*



# VI—Missions d'appui, d'intérim et de préfiguration

## A\_ Missions d'appui

### Commissariat général adjoint pour la saison « Africa 2020 »

La saison « Africa 2020 » aura lieu partout en France entre juin et décembre 2020. Elle a pour principal objectif de mieux faire connaître la créativité et les innovations à l'œuvre sur tout le territoire africain. Un représentant de l'IGAC a été adjoint à la commissaire générale, Mme N'Goné Fall, pour l'accompagner dans la construction de cette saison et faciliter la mobilisation des opérateurs culturels français autour de cette saison.

Près de 400 opérateurs ont déposé des projets, pour la grande majorité co-construits avec des partenaires africains. Sur ces 400 projets, près de 100 ont reçu, à l'issue d'un comité de programmation, le label « Africa 2020 » et seront accompagnés pour leur financement. Les manifestations labellisées permettront à la saison d'être présente dans toutes les régions métropolitaines et dans la quasi-totalité des régions et collectivités d'outre-mer.

### Mission référent festival au sein du ministère de la culture : bilan d'une expérience

En janvier 2018, Serge Kancel, inspecteur général des affaires culturelles, a été désigné comme référent permanent et transversal sur les festivals, terme étendu à l'ensemble des manifestations culturelles tous domaines confondus.

Cette mission a été développée dans trois directions principales : l'animation d'une réflexion en concertation avec l'ensemble des services et des établissements publics du ministère de la culture sur des critères partagés d'accompagnement des manifestations culturelles ; la mise en place d'un corpus d'analyses sur l'économie du phénomène festivalier et sur ses principaux facteurs de fragilité (fréquentation, disparitions, alourdissement des coûts de sécurité, concentration dans les musiques actuelles...) ; l'amorce d'un observatoire des manifestations culturelles sur les territoires par la constitution d'une base de données ouverte au grand public, ainsi qu'une photographie exhaustive des manifestations soutenues par le ministère de la culture et par ses établissements publics.

*Rapport n° 2019-06*

## Mission d'appui à M. Emmanuel Hoog sur la création d'une instance d'autorégulation et de médiation de l'information

En octobre 2018, le ministre de la culture a confié à M. Emmanuel Hoog, ancien P-DG de l'Agence France-press (AFP) une mission d'expertise indépendante, à laquelle ont contribué une inspectrice générale des affaires culturelles et un agent de la DG-MIC, visant à proposer le cadre dans lequel une instance d'autorégulation et de médiation de l'information pourrait être mise en place en France.

Les entretiens menés avec l'ensemble des professionnels concernés (syndicats professionnels, éditeurs, journalistes, etc.) ont permis de dégager certains grands principes sur lesquels les partisans d'une telle démarche pourraient se retrouver et qui figurent dans le rapport remis en mars 2019.

Le premier de ces principes est que la création d'une instance d'autorégulation et de médiation de l'information doit résulter d'une initiative des professionnels, a priori sous une forme associative. Sa composition devrait associer représentants des journalistes, des éditeurs et de la société civile.

Cette instance pourrait être saisie ou s'autosaisir des sujets concernant la qualité et la déontologie de l'information (vérification de l'information, précision des faits rapportés, contextualisation, etc.), tout en préser-

vant scrupuleusement la liberté éditoriale de chaque média et en l'écartant expressément de son périmètre d'intervention.

Son champ de compétence pourrait couvrir tous les médias « reconnus » : dans le secteur audiovisuel, les chaînes de télévision et stations de radio du secteur public ou conventionnées par le CSA qui diffusent des programmes d'information et les services de médias audiovisuels d'information à la demande (catalogues de vidéos) ; publications de presse et sites de presse en ligne inscrits en Commission paritaire des publications et agences de presse (CPPAP) ; agences de presse agréées.

L'instance serait dépourvue de pouvoir de sanction et émettrait des avis, que ses adhérents pourraient s'engager à publier.

L'instance pourrait également être associée à la lutte contre les infox (« fake news ») sur les plateformes, réseaux sociaux et moteurs de recherche.

À l'occasion de la création d'une instance d'autorégulation, le cadre juridique des médias pourrait évoluer dans le sens d'un renforcement de la liberté de la presse. Plusieurs pistes sont envisagées dans le rapport : renforcement de la protection du secret des sources des journalistes ; renforcement de la protection des lanceurs d'alerte ; extension au numérique des principes de la loi « Bichet » ; assouplissement des critères de reconnaissance des sites de

presse en ligne ; extension à la presse en ligne des aides au pluralisme.

Le rapport préconise en outre d'organiser une articulation entre l'instance d'autorégulation et le CSA. Il suggère également un traitement favorable par les plateformes des sites de médias adhérents.

Après la remise du rapport, des groupes de travail se sont constitués au sein de la profession, en vue de la création d'un Conseil de déontologie journalistique et de médiation, qui a vu le jour le 2 décembre 2019.

### **Mission d'appui à M. Dominique Boutonnat et à Mme Laetitia Recayte sur le futur cadre juridique applicable aux éditeurs de services de médias audiovisuels**

En avril 2018, le ministre de l'économie et des finances et le ministre de la culture ont confié à M. Dominique Boutonnat et à Mme Laetitia Recayte une mission sur l'encadrement applicable aux éditeurs de services de télévision et de services de médias audiovisuels à la demande, en particulier sur les obligations de financement de la production, dans la perspective de l'élaboration du projet de loi relatif à la communication audiovisuelle et à la souveraineté culturelle. Après avoir procédé à de nombreuses auditions d'entreprises, de professionnels et de créateurs du secteur audiovisuel, la mission a remis son rapport aux deux ministres au

début du mois de juillet et formulé des recommandations visant notamment à moderniser le cadre législatif et réglementaire existant dans le but de permettre aux acteurs de l'audiovisuels français (créateurs, producteurs, diffuseurs) de relever le défi d'une compétition devenue mondiale sur la production et l'offre de contenus. La mission a, en particulier, souligné l'importance d'assujettir les plateformes établies à l'étranger mais ciblant le territoire français à des obligations de contribution au développement de la production cinématographique et audiovisuelle française, en transposant la directive « Services de médias audiovisuels ». Elle a également préconisé l'élaboration d'une réglementation plus simple, plus lisible et plus efficace en réservant le niveau législatif à l'énoncé de grands principes, le niveau réglementaire fixant un cadre d'obligations incitant les parties à conclure des accords professionnels.

### **Mission d'appui à M. Bruno Racine sur les artistes-auteurs**

Le ministre a confié à M. Bruno Racine une mission prospective sur la situation des artistes-auteurs. Il s'agit, à partir d'un diagnostic sur les conditions tant économiques que sociales dans lesquelles ceux-ci créent aujourd'hui et des évolutions en cours, de proposer au ministre toutes pistes et propositions pour contribuer à remettre l'artiste-auteur au cœur des politiques culturelles.

Bruno Racine s'est entouré d'un comité d'experts représentant tous les secteurs de la création et a auditionné plus d'une cinquantaine d'organisations représentatives des artistes-auteurs mais aussi des économistes et des chercheurs. Son rapport sera remis au ministre au début de l'année 2020.

### **Mission d'appui au Directeur général des patrimoines pour assurer la coordination des services et établissements publics du ministère de la culture dans la conduite des travaux de restauration de Notre-Dame de Paris**

Le ministre a souhaité la nomination au sein du ministère d'un coordinateur pour la cathédrale Notre-Dame de Paris. Cette mission a été confiée à Bertrand-Pierre Galey qui la remplit au sein de la Direction générale des patrimoines dans les conditions prévues par une lettre de mission de la directrice du cabinet.

La mission consiste notamment à coordonner la contribution de l'ensemble des services et établissements du ministère au chantier de restauration de Notre-Dame de Paris, ses relations avec les acteurs et parties prenantes du dossier et la tutelle du nouvel établissement public dédié.

## **B\_ Missions d'intérim**

### **Administration provisoire de l'AGESSA et de la Maison des artistes**

La gouvernance du régime de sécurité sociale des artistes-auteurs est répartie entre deux organismes agréés : l'AGESSA et la Maison des artistes. En février 2018, les ministères chargés de la sécurité sociale et de la culture ont désigné une inspectrice générale des affaires culturelles, Anne-Marie Le Guével, pour assurer la fonction d'administrateur provisoire.

### **Direction par intérim du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP)**

Anne-Marie Le Guével, inspectrice générale des affaires culturelles, a également assuré l'intérim de la direction du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP) du 1er octobre au 31 décembre 2019.

### **Administration provisoire du musée Guimet**

Claire Guillemain, chargée de mission d'inspection générale, a assuré l'intérim de l'administration générale de l'établissement public du musée national des arts asiatiques Guimet de février à décembre 2019.

## C\_ Missions de préfiguration

### Préfiguration de la mise en place de l'établissement public du Centre national de la musique

La préfiguration du Centre national de la musique ministre a été confiée à l'IGAC, en la personne de Catherine Ruggeri, inspectrice générale des affaires culturelles. Ce nouvel établissement public industriel et commercial est créé par la loi, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

Il a vocation à se substituer au Centre national des variétés (CNV), au Bureau export de la musique, au Centre d'information et de ressources pour les musiques actuelles (IRMA), au Fonds pour la création musicale et au Club action des labels et des disquaires indépendants français (CALIF). Le CNM sera un outil de développement économique

et de croissance et répondra à l'impératif de diversité de l'offre musicale, sur le territoire français et à l'international.

Quatre études ont été conduites pendant cette préfiguration afin de bâtir les interventions du CNM sur des bases solides :

1. étude sur la situation économique des artistes et des entreprises de la musique ;
2. étude sur la transformation en matière de ressources humaines avec l'intégration des cinq structures au cœur du CNM ;
3. étude d'intégration des systèmes d'information ;
4. analyse des besoins pour le déménagement et le regroupement des cinq établissements.

### Préfiguration d'une nouvelle direction ou délégation ministérielle chargée des politiques de transmission et d'accès à la culture ainsi que de la coordination de la politique d'enseignement supérieur et de recherche culture

Le ministre a décidé la création d'une nouvelle direction ou délégation en charge des politiques de transmission et d'accès à la culture, ainsi que de la coordination de la politique d'enseignement supérieur et de recherche culture.

Cette nouvelle entité, qui vise à prendre en compte la politique culturelle du point de vue des personnes (citoyens, publics et usagers), fait l'objet d'une mission de préfiguration, lancée en novembre 2019.

Les principales orientations sur lesquelles doit travailler la mission de préfiguration ont été définies comme suit par le ministre :

- donner toute son ampleur à la politique d'émancipation culturelle de toutes les personnes, notamment en expérimentant de nouveaux axes politiques (exemple : le tourisme, la petite enfance, la grand-parentalité, etc.) et des solutions innovantes, notamment numériques, en renforçant et coordonnant l'action des opérateurs culturels et en mobilisant les autres départements ministériels parties prenantes de ces politiques ;
- renforcer le pilotage des enjeux transversaux de l'enseignement supérieur et de la recherche culturels, notamment en matière de politique de site, de vie étudiante, de prise en compte des innovations numériques dans les enseignements et les métiers et de relations entre la science, la culture et la société, tant au niveau national qu'europpéen et international ;
- renforcer le pilotage territorialisé de nos politiques.

# VII—Mission ministérielle d'audit interne (MMAI)

L'audit interne est une démarche de contrôle indépendante et objective visant, au sein de chaque administration, à identifier et maîtriser les risques de toute nature.

Le décret du 28 juin 2011 relatif à l'audit interne dans l'administration et la circulaire du Premier ministre du 30 juin 2011 décrivent le contrôle et l'audit interne de chaque ministère, sous la coordination du Comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE), instance interministérielle présidée par le ministre chargé de la réforme de l'État et de la simplification, regroupant les missions ministérielles d'audit interne (MMAI) et celle des services du Premier ministre.

Les dispositions relatives à l'audit interne relèvent de deux arrêtés du 11 avril 2012, l'un portant création du Comité ministériel d'audit interne (CMAI) qui a été modifié en 2019 pour intégrer le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) parmi les membres de droit, l'autre concernant son fonctionnement et celui de la mission ministérielle d'audit interne (MMAI). Celle-ci est placée sous la responsabilité de la cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles, Ann-José Arlot, la responsable déléguée étant Anne-Marie Le Guével, inspectrice générale des affaires culturelles.

Le programme des missions d'audit interne est établi par le CMAI sur une base pluriannuelle. Il est actualisé à chaque CMAI en fonction des risques identifiés par le secrétaire général et les directeurs généraux,

notamment à partir des cartographies dont l'élaboration se poursuit au sein des services.

En 2019, trois audits internes ont été finalisés ou engagés :

- procédure d'instruction des demandes de crédit d'impôt en faveur de la production phonographique (CIPP) dont le rapport a été remis en mars 2019 ;
- instruction ministérielle de juin 2015 pour la maîtrise et la transparence des dépenses des dirigeants : audit interne relatif à sa mise en œuvre et à son suivi, dont le rapport a été remis en juin 2019 ;
- suivi pluriannuel des dossiers du fonds stratégique pour le développement de la presse (FSDP) dont la phase terrain a dû être reportée.

La MMAI assure par ailleurs, chaque semestre, le suivi de la mise en œuvre des plans d'action des audits effectués et en informe les membres du comité lors de chaque session. Les audits internes suivants ont ainsi fait l'objet d'un suivi en 2019 :

- décompte des effectifs rémunérés sur le titre 2 (clôture actée en CMAI de juin 2019) ;
- constatation et certification du service fait (clôture actée en CMAI de juin 2019) ;
- archivage des courriels ;
- dispositif des certificats d'exportation des biens culturels ;

- respect de l'instruction ministérielle du 24 juin 2015 pour la maîtrise et la transparence des dépenses des dirigeants (1<sup>e</sup> phase qui a conduit à l'audit sur un périmètre élargi en 2019) ;
- procédure d'instruction des demandes de crédit d'impôt en faveur de la production phonographique.

Par ailleurs, la responsable déléguée de la MMAI a participé en 2019 à des commissions permanentes auprès du comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE) : l'une sur la qualité de l'audit interne de l'État et l'autre sur l'examen par le CHAIE des politiques d'audit interne ministérielles. Les auditeurs internes participent également aux instances pilotées par le CHAIE, portant sur les audits des organismes (commission permanente sur les opérateurs).

Enfin, la MMAI culture a fait l'objet de deux évaluations externes en 2019 : l'une par la Cour des comptes dans le cadre de la note d'évaluation du contrôle interne (NEC), l'autre par une MMAI d'un autre département ministériel. Cette seconde évaluation externe, menée durant le 4<sup>e</sup> trimestre 2019, a été réalisée par deux membres du conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER).

### Procédure d'instruction des demandes de crédit d'impôt en faveur de la production phonographique

Le comité d'audit interne a retenu ce sujet en raison des risques potentiels de nature financière pour l'État (le CIPP venant en déduction de l'impôt sur les sociétés dû par les entreprises), mais aussi des risques juridiques (contentieux possibles entre les demandeurs et le ministère de la culture). Le CIPP a été instauré par la loi n° 2006-961 du 1<sup>er</sup> août 2006 relative au droit d'auteur et aux droits voisins dans la société de l'information. Il a pour objectifs le renforcement de la diversité musicale des enregistrements produits et le soutien structurel aux entreprises, au premier rang desquelles les petites et moyennes entreprises (PME) et les très petites entreprises (TPE), qui sont les plus fragilisées par la mutation numérique de ce secteur. Il s'agit du principal outil de soutien à la production phonographique française.

La mission d'audit interne a pu constater que la procédure d'instruction est bien maîtrisée par le service gestionnaire. Ce dispositif a permis de professionnaliser, d'un point de vue administratif, les entreprises du secteur.

Cependant, des faiblesses sont apparues concernant les outils informatiques (base de travail informatique instable et non sécurisée) ainsi que les textes (en intégrant



notamment les nouvelles pratiques tels que les téléchargements et le flux ou «*streaming*». Le dispositif n'est pas dématérialisé alors que l'ordonnance n°2014-1130 du 6 novembre 2014 oblige l'administration à permettre aux usagers d'effectuer leurs démarches en ligne : son passage au numérique doit donc être inscrit dans les priorités du programme «100% démat»<sup>4</sup>, en y associant une interface automatique vers une base de données à créer. Même si le dispositif du CIPP doit être transféré au Centre national de la musique (CNM) début 2020, la réflexion liée à la dématérialisation a été initiée dès 2019. Cette réflexion sera utile au CNM, qui sera chargé de finaliser ce projet.

*Rapport MMAI n° 2019-01*

### **Instruction ministérielle de juin 2015 pour la maîtrise et la transparence des dépenses des dirigeants : audit interne relatif à sa mise en œuvre et à son suivi**

Lors de l'audit flash réalisé sur 5 établissements en 2018, les analyses menées ont mis en évidence des éléments perfectibles de cette instruction. C'est pourquoi le ministre de la culture a souhaité actualiser en 2019 l'état des lieux, en reprenant le périmètre des 45 établissements publics qui avaient fait l'objet d'une première mission de l'Inspection générale des affaires culturelles en 2015, préalablement à l'élaboration de l'instruction.

L'audit a porté sur la qualité des documents demandés par l'instruction (document unique de cadrage et tableau de suivi des dépenses des dirigeants), ainsi que les frais de réception et de représentation et les frais de missions (déplacements...).

Si la mission a constaté que les opérateurs ont mis en place des procédures de suivi et de contrôle interne des dépenses des dirigeants, de manière globalement satisfaisante, les documents élaborés par les organismes sont de qualités diverses. Le rapport relève des insuffisances, qui ont conduit à l'élaboration d'une nouvelle instruction complétant et précisant le texte actuel.

Enfin, la deuxième phase de l'audit a permis de constater qu'une large majorité des établissements publics ont considéré la mise en œuvre de ce nouveau dispositif comme très utile, car il a permis de connaître, parfois de redéfinir, de suivre et de mieux encadrer les dépenses de fonctionnement directement liées à l'activité des dirigeants.

*Rapport MMAI n° 2019-02*

En 2019, deux propositions de clôture de suivis d'audit ont été présentées au comité ministériel d'audit interne qui les a approuvées.

- Clôture du suivi Décompte des effectifs rémunérés sur le titre 2 (rapport août 2016) : le plan d'action de cet audit comportait 14

<sup>4</sup> Programme lancé en 2018 et tendant à dématérialiser toutes les démarches administratives à horizon 2022.

actions dont les réalisations dépendaient du Service des ressources humaines (SRH). Six suivis de la mise en œuvre des actions ont été réalisés. Les actions étant majoritairement mises en œuvre, la clôture de l'audit avec le transfert au secrétaire général de la responsabilité des actions restant à finaliser a été actée lors du comité ministériel d'audit interne de juin 2019.

- Certification et constatation du service fait (rapport avril 2017) : le plan d'action de cet audit comportait dix-huit actions principalement pilotées par les services du secrétariat général. Quatre suivis de la mise en œuvre des actions ont été réalisés. Les actions restant à mettre en œuvre dépendant majoritairement de réflexions interministérielles (simplification de contrôle et validation) ou du chantier ministériel sur «la chaîne de la dépense» lié à AP 2022, la clôture de l'audit avec le transfert au secrétaire général de la responsabilité des actions restant à finaliser a été acté lors du comité ministériel d'audit interne de juin 2019.

## VIII—Mission santé sécurité au travail (MSST)

Les inspecteurs santé sécurité au travail (ISST) exercent leurs missions dans le cadre défini par le décret modifié du 28 mai 1982 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique, notamment dans ses articles 5-2, 37, 47 et 50 qui traitent du contrôle des services et des établissements, du conseil et de l'accompagnement des chefs de services comme de la contribution des inspecteurs à l'animation du réseau de prévention.

C'est un arrêté du 12 décembre 2004 qui rattache la Mission santé sécurité au travail (MSST) à l'Inspection générale des affaires culturelles. Marie-Claude Vitoux, inspectrice générale des affaires culturelles, en assure la coordination, sous l'autorité de la cheffe du service.

En 2019, 15 visites d'inspection ont été effectuées dans le cadre du programme annuel de la MSST et ont donné lieu à des rapports. Elles ont notamment porté sur des écoles nationales supérieures d'art et d'architecture, des musées sous statut d'EP ou de SCN, les ateliers de restauration et de création du Mobilier national et de la Cité de la céramique. Ces inspections ont concerné également une direction des affaires culturelles outre-mer ainsi que des UDAP au sein de directions régionales des affaires culturelles, singulièrement sur les cathédrales et dépôts de fouilles placés sous leur responsabilité.

L'inspectrice santé sécurité au travail en charge de l'administration centrale suit par ailleurs, en liaison avec la médecine de prévention, l'ensemble des démarches de mise en œuvre du démantèlement de certains agents en vue de la phase de travaux réalisés rue de Valois et, en liaison avec le secrétariat général du ministère, examine les données de l'étude d'impact associée au Plan de transformation ministériel (PTM).

Les inspecteurs santé sécurité au travail participent aux CHSCT des établissements et des services relevant de leur portefeuille d'intervention ainsi qu'aux groupes de travail de ces instances comme à ceux créés au niveau ministériel et émanant du CHSCT ministériel.

Enfin, chacun des ISST, outre sa participation à l'ensemble des journées régionales de formation des assistants et conseillers de prévention, organise localement, au titre de sa contribution à l'animation du réseau de prévention et en accord avec les chefs de service, des séances de formation ou de sensibilisation aux questions de sécurité des conditions de travail de leurs agents.



## A\_ Mouvements en 2019

### • Départs

Irène Basilis :  
détachée comme directrice des affaires  
culturelles de la ville de Lille

Jérôme Bouët :  
départ à la retraite

Muriel Genthon :  
départ à la retraite

Bertrand-Pierre Galey :  
Chargé de mission pour Notre-Dame de Paris  
auprès du DGP

Claire Guillemain :  
fin de contrat de chargée de mission

### • Arrivées

Nominations dans le corps des IGAC

Claire Chérie  
Robert Lacombe  
Nicole Phoyu-Yedid

Retour de détachement  
Karine Gloanec-Maurin

## B\_ Fonctions et missions permanentes

### Secrétaire générale

Marie-Liesse Baudrez, inspectrice générale des affaires culturelles, assure la fonction de secrétaire générale depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2016.

Elle assiste la cheffe du service et la supplée en cas d'empêchement. Outre les missions d'inspection générale qui lui sont confiées, elle participe en tant que de besoin à la représentation du service et contribue notamment à l'élaboration des documents servant à la présentation de celui-ci, à ses méthodes de travail, à la finalisation du programme de travail annuel et au suivi de ses activités, à l'exercice du rôle d'autorité d'emploi des personnels et à la gestion de ses moyens de fonctionnement.

L'Inspection générale des affaires culturelles a participé le 15 novembre à la réunion annuelle des chefs des 13 corps de contrôle ministériels, inspections ou conseils généraux.

### Pilotage du Comité inter-inspections

Le Comité de coordination des services d'inspection relevant du ministère de la culture a été institué par le décret n° 2009-1433 du 20 novembre 2009 modifiant le décret n° 2003-729 du 1er août 2003 portant organisation de l'Inspection générale des affaires culturelles.

Présidé par le chef du service de l'Inspection générale des affaires culturelles, il réunit notamment le chef du service de l'Inspection des patrimoines de la Direction générale des patrimoines (DGP), le chef du service de l'Inspection de la création artistique de la Direction générale de la création artistique (DGCA) et le doyen de l'Inspection générale des bibliothèques (IGB), mise à la disposition du ministre de la culture pour les bibliothèques qui relèvent de sa compétence<sup>5</sup>. Deux inspecteurs généraux des affaires culturelles en sont également membres : Sylvie Clément-Cuzin, responsable déléguée du comité, et Richard Lagrange. Le comité s'est réuni le 10 juillet 2019.

<sup>5</sup> L'Inspection générale des bibliothèques a été intégrée au sein de la nouvelle Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche, créée par décret n° 2019-1001 du 27 septembre 2019.

## Haut fonctionnaire à la terminologie et à la langue française

Conformément aux dispositions de la loi du 4 août 1994 relative à la langue française et au décret du 3 juillet 1996, le haut fonctionnaire chargé de la terminologie et de la langue française a compétence pour identifier les personnalités susceptibles de participer aux travaux du dispositif d'enrichissement de la langue dans le cadre du collège d'experts «culture et médias» et pour animer cette instance spécialisée chargée de proposer à la Commission d'enrichissement, dans ses domaines de spécialité, des équivalents français aux termes et expressions empruntés à d'autres langues.

Les termes nouveaux, une fois approuvés par la Commission d'enrichissement de la langue française, placée auprès du Premier ministre, et après consultation de l'Académie française, s'imposent dans les services de l'État. Après leur publication au Journal officiel, ils sont mis à la disposition de tous sur le site France Terme.

Le collège «culture et médias» a tenu neuf réunions au cours de l'année 2019. Une liste de vingt termes français relevant du vocabulaire de l'édition, des médias et de la mode (11<sup>e</sup> liste du vocabulaire de la culture) a été approuvée par la Commission d'enrichisse-

ment lors de sa séance du 11 décembre 2018 pour une publication en début d'année 2020. Les termes *divulgâcher*, *hyperaccélééré*, *videotox*, *mode durable* ont par exemple été retenus pour traduire les expressions : *to spoil*, *time-lapse*, *deep fake*, *slow fashion*...

Par ailleurs une recommandation visant à établir un équivalent français au terme «*podcast*» (*audio*, *audio à la demande*) a été approuvée dans les mêmes conditions.

En fin d'année, le collège d'experts a engagé l'élaboration et l'examen d'un nouveau corpus de termes à traiter, sélectionnés après discussion sur la base des expressions recueillies par le public intéressé dans la boîte aux lettres du site France Terme et destinés à répondre aux besoins des services de l'administration culturelle dans des domaines variés (pratique culturelle, spectacle, audiovisuel, publicité et édition).

Enfin, trois courriers de signalement ont été adressés à des services ou institutions relevant du ministère de la culture pour leur rappeler l'interdiction faite aux services et établissements publics de l'État d'utiliser un terme étranger dans leur communication extérieure s'il en existe un équivalent français (article 11 du décret du 3 juillet 1996).

## Correspondante du défenseur des droits

Sylvie Clément-Cuzin, inspectrice générale des affaires culturelles, est la correspondante ministérielle du Défenseur des droits et, à ce titre, assure le suivi des dossiers dont le Défenseur saisit les services du ministère. Le réseau de correspondants ministériels a pour objet de garantir le traitement effectif des réclamations et des propositions de réformes que le Défenseur des droits peut formuler auprès des pouvoirs publics. Une réunion annuelle rassemble autour du Défenseur des droits l'ensemble des correspondants ministériels, afin de coordonner les modalités de travail. Un seul dossier a fait l'objet d'une saisine du ministère de la culture en 2019.

## Membre du Collège de déontologie

Créé par arrêté du 10 avril 2018, le collège de déontologie du ministère de la culture exerce quatre missions :

- prodiguer tout conseil utile, aux agents publics, sur les conditions dans lesquelles ils doivent respecter les obligations prévues par les articles 25 à 28 de la loi du 13 juillet 1983 et prévenir ou faire cesser tout conflit d'intérêts ;
- recevoir toutes les informations relatives aux fait susceptibles d'être qualifiés de conflit d'intérêts que lui signalent les agents du ministère ;
- rendre des avis, à la demande du ministre, des chefs de service ou des organisations syndicales, sur toute question relative à l'application des règles et des principes déontologiques ;
- mener toute étude sur des questions déontologiques et faire toute proposition qu'il juge utile en ce domaine.

Le collège est composé de neuf membres, dont une représentante de l'Inspection générale des affaires culturelles, Claire Chérie.



## C\_ Référents DRAC : répartition géographique des responsabilités territoriales au 1<sup>er</sup> janvier 2020

Richard Lagrange, inspecteur général des affaires culturelles, est le correspondant du département de l'action territoriale (Secrétariat général). À ce titre, il est en relation régulière avec ce service pour les questions liées aux nominations des directeurs régionaux et directeurs adjoints, à la préparation des réunions des directeurs régionaux ou des conférences budgétaires et diffuse les informations nécessaires sur ce sujet au sein de l'Inspection générale. Il échange avec le chef de ce département sur les projets de réforme de l'État qui affectent les missions et l'organisation des services déconcentrés du ministère de la culture, au regard notamment des missions spécifiques qui peuvent être confiées à l'IGAC sur ces sujets. Enfin, il se tient informé des missions ponctuelles de l'IGAC sur des situations particulières à certaines directions régionales.

**DRAC****Référents IGAC****Auvergne-Rhône-Alpes**

Directeur – Michel PROSIC  
 Directeur-adjoint – François MARIE

Paul-Éric HEN  
 Richard LAGRANGE

**Bourgogne-Franche-Comté**

Directrice – Anne MATHERON  
 Directeur-adjoint – Simon QUETEL

Catherine MEYER-LERECULEUR  
 Benoît PAUMIER

**Bretagne**

Directeur – N...  
 Directrice-adjointe – Véronique CHARLOT

Dominique CHAVIGNY

**Centre-Val de Loire**

Directeur – Fabrice MORIO  
 Directrice-adjointe – Lætitia de MONICAULT

Isabelle MARECHAL

**Corse**

Directeur – Franck LEANDRI  
 Directrice-adjointe – Valérie PAOLI

Anne-Marie LE GUEVEL

**Grand Est**

Directrice – Christelle CREFF-WALRAVENS  
 Directeur-adjoint – Jean-Michel KNOP

Marie BERTIN  
 Catherine RUGGERI

**Hauts de France**

Directeur – Marc DROUET  
 Directrice-adjointe – Frédérique BOURA

François HURARD

**Île-de-France**

Directeur – Laurent ROTURIER  
 Directrice-adjointe – Karine DUQUESNOY

Marie-Liesse BAUDREZ  
 Claire CHÉRIE

**Normandie**

Directeur – Jean-Paul OLLIVIER  
 Directrice-adjointe – Diane de RUGY

Anne-Marie LE GUEVEL

**Nouvelle Aquitaine**

Directeur – Arnaud LITTARDI  
 Directeur-adjoint – Marc LE BOURHIS

Philippe CHANTEPIE  
 Rémi TOMASZEWSKI

**Occitanie**

Directeur – Michel ROUSSEL  
 Directeur-adjoint – Bruno MIKOL

Guy AMSELLEM  
 Sylvie CLEMENT-CUZIN

**DRAC****Référents IGAC****Pays de la Loire**

Directeur - N...  
Directeur-adjoint - Patrice DUCHER

Serge KANCEL

**Provence-Alpes-Côte d'Azur**

Directeur - Marc CECCALDI  
Directrice-adjointe - Maylis ROQUES

Emmanuel HAMELIN  
Claire LAMBOLEY

**DAC****Référents IGAC****Guadeloupe**

Directeur - François DERUDDER

Robert LACOMBE  
Richard LAGRANGE

**Martinique**

Directeur - Christophe POMEZ

Robert LACOMBE  
Richard LAGRANGE

**Océan indien**

Directrice - Christine RICHEL

Robert LACOMBE  
Richard LAGRANGE

**Guyane**

Directeur - Guy SAN JUAN  
Directeur-adjoint : Michel VERRROT

Robert LACOMBE  
Richard LAGRANGE

**Mayotte**

Directrice - Florence MEISEL-GENDRIER

Robert LACOMBE  
Richard LAGRANGE

**MAC (Missions aux affaires culturelles)****Référents IGAC****Nouvelle Calédonie**

Chef de la mission aux affaires culturelles auprès  
du Haut-commissaire  
de la République - Michel RICHARD

Robert LACOMBE  
Richard LAGRANGE

**Polynésie Française  
Saint-Pierre-et-Miquelon**

Cheffe de la mission aux affaires culturelles  
auprès du Haut-commissaire  
de la République - Estelle BERRUYER

Robert LACOMBE  
Richard LAGRANGE

## D\_ Participation à des comités, commissions et conseils

### Ann-José Arlot

- Membre de l'Académie d'architecture
- Membre d'honneur du Pavillon de l'Arsenal
- Commission nationale d'aménagement cinématographique
- Commission nationale des Centres culturels de rencontres
- Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art
- Commission du Vieux Paris
- Conseil des collectivités territoriales pour le développement culturel
- Conseil de l'Ordre des arts et lettres
- Conseil supérieur des archives (membre de droit)
- Comité ministériel de sécurité
- Haut conseil de l'éducation artistique et culturelle (HCEAC)

### Marie Bertin

- Comité national de l'action sociale du ministère de la culture
- Commission de recrutement du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)
- Conseil d'administration de la Fondation nationale des arts graphiques et plastiques (FNAGP)

### Philippe Chantepie

- Commission nationale d'aménagement cinématographique
- Commission pour la rémunération de la copie privée

### Sylvie Clément-Cuzin

- Conseil d'administration de la Fondation Varenne

### François Hurard

- Commission du cinéma d'art et d'essai du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)
- Commission du contrôle de la réglementation du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)
- Commission nationale d'aménagement cinématographique
- Médiateur (près la commission de contrôle) des relations entre les organismes de gestion collective et les prestataires de services en ligne
- Commission de recrutement du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)
- Conseil d'administration de la Fondation France-Israël

**Claire Lamboley**

- Commission du contrôle de la réglementation du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)

**Anne-Marie Le Guével**

- Conseil d'administration de la Fondation des Treilles
- Conseil d'administration de l'École pratique des hautes études (EPHE)

**Bernard Notari**

- Conseil du patrimoine de la principauté de Monaco

**Benoît Paumier**

- Commission de sélection des candidatures dans le réseau culturel de la France à l'étranger

**Nicole Phoyu-Yedid**

- Haut conseil de l'éducation artistique et culturelle (HCEAC) (suppléante)

**Catherine Ruggeri**

- Présidente suppléante de la commission de classification des œuvres cinématographiques
- Commission de contrôle des organismes de gestion des droits d'auteur et des droits voisins

**Rémi Tomaszewski**

- Commission nationale d'aménagement cinématographique (suppléant)
- Comité d'orientation de l'association Presse et pluralisme

## E\_ Catalogue des rapports de l'IGAC (2010-2019)

Chaque année, un catalogue répertorie l'ensemble des rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles depuis 2010. Ceux-ci sont classés en trois catégories : par politique culturelle, par service et par année.

## F\_ Guide des procédures IGAC 2020

Le guide méthodologique de l'IGAC fait l'objet, en 2019, d'une nouvelle édition augmentée d'une annexe dédiée aux enquêtes administratives. Celle-ci tient compte de nouvelles exigences méthodologiques et déontologiques dans un dialogue permanent avec les autres corps d'inspection générale, de contrôle et de conseil.

# X — Index chronologique et nominatif des missions 2019

Rapport N°	Titre	Rapporteurs
2018-34	L'extension des horaires d'ouverture des bibliothèques territoriales dans le cadre du plan d'action gouvernemental pour les bibliothèques et la lecture	Noël CORBIN
2019-01	Mission interministérielle sur l'École Nationale Supérieure de Création Industrielle (ENSCI)	Claire GUILLEMAIN Rémi TOMASZEWSKI Gérard LALLEMENT (CGE) Michel SCHMITT (CGE)
2019-02	Bilan d'activité 2018 de la Mission santé sécurité au travail (MSST)	Marie-Claude VITOUX
2019-03	Mission d'inspection sur l'École nationale supérieure d'architecture de Nancy	Philippe CHANTEPIE Dominique CHAVIGNY
2019-04	Projet de développement de l'Institut mémoires de l'édition contemporaine (IMEC) à l'Abbaye d'Ardenne	Marie BERTIN Serge KANCEL
2019-05	Projet de création d'une cité internationale de la littérature ou des écritures	Irène BASILIS Catherine RUGGERI
2019-06	Mission référent festival au sein du ministère de la culture : bilan d'une expérience	Serge KANCEL
2019-07	Mission d'inspection sur les relations entre la Maison de la culture et le Centre chorégraphique national de Grenoble	Dominique CHAVIGNY Paul-Eric HEN
2019-08	L'École Nationale Supérieure d'Art de Paris-Cergy (ENSAPC)	Marie BERTIN Philippe CHANTEPIE
2019-09	Enquête administrative en administration centrale	Marie-Liesse BAUDREZ Richard LAGRANGE

Rapport N°	Titre	Rapporteurs
2019-10	Mission interministérielle sur les fonctions supports mobilisées par les écoles françaises à l'étranger (EFE), les établissements culturels portant des programmes de résidences d'artistes à l'étranger et les établissements de recherche disposant d'un bureau d'appui (CNRS) – Note d'étape	Benoît PAUMIER Hervé COMBAZ (IGESR) Lucie COURCET (IGF) Olivier GUEROT (IGAE) Jacques MORET (IGESR) Jean-Paul SEYTRE (IGAE) Christophe TARDIEU (IGF) Gerrit VAN ROSSUM (IGAE)
2019-11	Mission interministérielle sur l'état des lieux de l'audiovisuel outre-mer	Emmanuel HAMELIN Paul-Eric HEN Corinne DESFORGES (IGA)
2019-12	Déconcentration des procédures de labellisation et de gestion des labels dans le secteur du spectacle vivant et des arts plastiques	Bertrand-Pierre GALEY Richard LAGRANGE Claire LAMBOLEY Catherine MEYER-LERECULEUR
2019-13	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires	Guy AMSELLEM Philippe CHANTEPIE Serge KANCEL
2019-13 ARA	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Auvergne-Rhône-Alpes)	Claire CHERIE Marie-Claude VITOUX
2019-13 BFC	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Bourgogne-Franche-Comté)	Serge KANCEL Claire LAMBOLEY
2019-13 Bretagne	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Bretagne)	Dominique CHAVIGNY Benoît PAUMIER



Rapport N°	Titre	Rapporteurs
2019-13 CVL	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Centre-Val de Loire)	Sylvie CLEMENT-CUZIN Rémi TOMASZEWSKI
2019-13 Corse	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Corse)	Richard LAGRANGE Anne-Marie LE GUEVEL
2019-13 GE	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Grand Est)	Marie BERTIN Philippe CHANTEPIE
2019-13 HDF	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Hauts-de-France)	Guy AMSELLEM Philippe CHANTEPIE Serge KANCEL
2019-13 IDF	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Île-de-France)	François HURARD Isabelle MARECHAL
2019-13 Normandie	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Normandie)	Guy AMSELLEM Marie-Liesse BAUDREZ
2019-13 NA	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Nouvelle Aquitaine)	Dominique CHAVIGNY Serge KANCEL Claire LAMBOLEY Benoît PAUMIER
2019-13 Occitanie	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Occitanie)	Guy AMSELLEM Marie-Liesse BAUDREZ Sylvie CLEMENT-CUZIN Rémi TOMASZEWSKI

Rapport N°	Titre	Rapporteurs
2019-13 PL	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Pays de la Loire)	Guy AMSELLEM Marie BERTIN Philippe CHANTEPIE Serge KANCEL
2019-13 PACA	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (Provence-Alpes-Côte d'Azur)	Emmanuel HAMELIN Paul-Eric HEN
2019-13 DROM	Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires (DROM)	Richard LAGRANGE Anne-Marie LE GUEVEL
2019-14 (rapport d'étape)	Mission interministérielle sur la presse dans les départements et régions d'outre-mer - rapport d'étape sur l'océan indien	Sylvie CLEMENT-CUZIN Rémi TOMASZEWSKI Hervé MASUREL (IGA)
2019-14	Mission interministérielle sur la presse dans les départements et régions d'outre-mer	Sylvie CLEMENT-CUZIN Rémi TOMASZEWSKI Hervé MASUREL (IGA)
2019-15	Mission interministérielle sur les tarifs des annonces judiciaires et légales	Sylvie CLEMENT-CUZIN Rémi TOMASZEWSKI André TANTI (IGF)
2019-16	La Direction des affaires culturelles (DAC) de Mayotte	Richard LAGRANGE
2019-17	Mission d'audit du pôle supérieur d'enseignement artistique Paris-Bourgogne-Billancourt	Marie-Claude VITOUX Laure VERMEERSCH (Inspection de la Ville de Paris)
2019-18	Le label « Villes et pays d'art et d'histoire » (VPAH)	Claire CHERIE Isabelle MARECHAL

Rapport N°	Titre	Rapporteurs
2019-19	Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art, quelles perspectives ?	Bernard NOTARI Benoît PAUMIER
2019-20	Le Conservatoire National Supérieur de Musique et Danse de Paris (CNSMDP)	François HURARD Marie-Claude VITOUX
2019-21	Mission interministérielle sur les fonctions supports mobilisés par les Ecoles françaises à l'étranger (EFE), les établissements culturels portant des programmes de résidences d'artistes à l'étranger et les établissements de recherche disposant d'un bureau d'appui (CNRS)	Benoît PAUMIER Hervé COMBAZ (IGESR) Lucie COURCET (IGF) Olivier GUEROT (IGAE) Jacques MORET (IGESR) Jean-Paul SEYTRE (IGAE) Christophe TARDIEU (IGF) Gerit VAN ROSSUM (IGAE)
2019-22	Déconcentration et/ou décentralisation dans les travaux de l'IGAC de 2015 à 2019 : recherche documentaire	Catherine MEYER-LERECULEUR
2019-23	L'Institut d'enseignement supérieur de la musique Europe et Méditerranée (IESM)	Marie-Liesse BAUDREZ Claire LAMBOLEY
2019-24	Enquête administrative dans un établissement	Claire CHERIE Richard LAGRANGE
2019-25	Le Studio des variétés	Marie-Liesse BAUDREZ Philippe CHANTEPIE
	Administration provisoire de l'AGESSA et de la Maison des artistes	Anne-Marie LE GUEVEL
	Commissariat général adjoint de la saison « Africa 2020 »	Noël CORBIN

Rapport N°	Titre	Rapporteurs
	Mission d'appui à M. Dominique BOUTONNAT et à Mme Lætitia RECAYTE sur le futur cadre juridique applicable aux éditeurs de services de médias audiovisuels	François HURARD Thomas TARDIVEAU (Direction du trésor) Guillaume ODINET (Conseil d'État)
	Mission d'appui à M. Emmanuel HOOG sur la création d'une instance d'autorégulation et de médiation de l'information	Sylvie CLEMENT-CUZIN Cléome BAUDET (DGMIC)
	Administration provisoire du musée Guimet	Claire GUILLEMAIN
	Mission d'appui à M. Bruno RACINE sur les artistes-auteurs	Noël CORBIN
	Préfiguration de la mise en place de l'établissement public du Centre national de la musique	Catherine RUGGERI
	Direction par Intérim du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP)	Anne-Marie LE GUEVEL
	Mission d'appui au Directeur général des patrimoines pour assurer la coordination des services et établissements publics du ministère de la culture dans la conduite des travaux de restauration de Notre-Dame de Paris	Bertrand-Pierre GALEY
	Mission de préfiguration d'une nouvelle direction ou délégation ministérielle chargée des politiques de transmission et d'accès à la culture ainsi que de la coordination de la politique d'enseignement supérieur et de recherche culture	Noël CORBIN

## MISSION MINISTERIELLE D'AUDIT INTERNE (MMAI)

Rapport N°	Titre	Rapporteurs
MMAI 2016-01	Décompte des effectifs rémunérés sur le titre 2 : clôture du suivi du plan d'action	Supervision : Anne-Marie Le Guével Auditrice : Claire Marchand
MMAI 2016-02	Constatation et certification du service fait : clôture du suivi du plan d'action	Supervision : Sébastien Tastet (Mission Risques et Audit) et Anne-Marie Le Guével Auditrices : Clara Barilari (Mission Risques et Audit) Claire Marchand
MMAI 2019-01	Procédure d'instruction des demandes de crédits d'impôts en faveur de la production phonographique	Supervision : Anne-Marie Le Guével Auditeurs : Hervé Dziedzic Claire Marchand
MMAI 2019-02	Instruction ministérielle de juin 2015 pour la maîtrise et la transparence des dépenses des dirigeants : audit de sa mise en œuvre et de son suivi	Supervision : Jérôme Bouët Auditeurs : Hervé Dziedzic Claire Marchand

## MISSION SANTE SECURITE AU TRAVAIL (MSST)

MSST/ 2019/01	L'École nationale supérieure d'architecture de Montpellier	Vincent Tiffoche
MSST/ 2019/02	Suivi d'inspection et projet d'implantation de la DAC Guadeloupe à la maison CHAPP	Isabelle Blanchard
MSST/ 2019/03	L'École nationale supérieure d'architecture de Bretagne (Rennes)	Vincent Tiffoche

Rapport N°	Titre	Rapporteurs
MSST/ 2019/04	L'atelier offset à la Cité de la Céramique - Sèvres et Limoges	Christine Kneubühler
MSST/ 2019/05	L'UDAP du Vaucluse, la cathédrale Notre-Dame des Doms, l'abbaye Saint-Ruf et la tour Ferrande	Jean-Pierre Fabre
MSST/ 2019/06	L'École nationale supérieure des Beaux-Arts de Paris (site Bonaparte/Malaquais)	Vincent Tiffoche
MSST/ 2019/07	Le dépôt archéologique et les vestiges du théâtre gallo-romain de Saint-Marcel	Jean-Pierre Fabre
MSST/ 2019/08	L'établissement public du Palais de la Porte dorée	Agnès Lebret
MSST/ 2019/09	L'École nationale supérieure des Beaux-Arts de Paris (site de St Ouen)	Vincent Tiffoche
MSST/ 2019/10	Le département de recherche archéologiques subaquatiques et sous-marines	Isabelle Blanchard
MSST/ 2019/11	L'atelier de tapisserie ameublement au Mobilier national	Christine Kneubühler
MSST/ 2019/12	L'atelier de tapisserie décor au Mobilier national	Christine Kneubühler
MSST/ 2019/13	L'UDAP de Saône-et-Loire, la cathédrale Saint-Lazare et le glissement archéologique de Solutré-Pouilly	Jean-Pierre Fabre
MSST/ 2019/14	Musées nationaux Jean-Jacques Henner et Gustave Moreau	Agnès Lebret
MSST/ 2019/15	Musée national Rodin	Agnès Lebret

# XI — Liste des rapports de l'IGAC en ligne

Les rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles mis en ligne sur le site du ministère ([culture.gouv.fr](http://culture.gouv.fr)) ainsi que la Charte méthodologique des missions interministérielles conjointes, signée en octobre 2018, y figurent à la rubrique «[Documentation/rapports/rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles](#)»<sup>6</sup>.

## Politiques culturelles

- L'accessibilité dans le champ du spectacle vivant (2017)
- Évaluation de la politique publique de démocratisation culturelle (2016)
- Les structures ayant une activité d'adaptation des œuvres au bénéfice des personnes en situation de handicap - réalités observées et perspectives (mission interministérielle IGAS-IGAENR-IGAC, 2016)
- Évaluation de politique publique – Le soutien à l'économie du livre et du cinéma en régions (mission interministérielle IGF-IGAC, 2016)
- Analyse des interventions financières et des politiques culturelles en région - Phase 1 (2014)
- Analyse des interventions financières et des politiques culturelles en région Phase 2 (2014)
- Bilan de la décentralisation de l'Inventaire général du patrimoine culturel (mission interministérielle IGA-IGAC, 2014)
- Consultation sur l'éducation artistique et culturelle – «Pour un accès de tous les jeunes à l'art et à la culture» (2013)<sup>7</sup>
- Les agences régionales, un atout pour le spectacle vivant (2012)<sup>8</sup>
- État des lieux des dispositifs d'éducation artistique et culturelle (mission interministérielle IGAENR-IGAC, 2012)<sup>9</sup>

<sup>6</sup> Les rapports qui figurent dans une autre rubrique ou sur un autre site sont signalés par une note en bas de page.

<sup>7</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Missions/Consultation-sur-l-education-artistique-et-culturelle-Pour-un-acces-de-tous-les-jeunes-a-l-art-et-a-la-culture>

<sup>8</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Les-agences-regionales-un-atout-pour-le-spectacle-vivant>

<sup>9</sup> <https://www.education.gouv.fr/cid72713/etat-des-lieux-des-dispositifs-d-education-artistique-et-culturelle.html>

## Droit et économie de la culture

- La promotion en France des créateurs et des auteurs issus des mondes francophones (2018)
- Évaluation de la politique de développement des ressources propres des organismes culturels de l'État (mission interministérielle IGF-IGAC, 2015)
- Instauration d'un droit de propriété littéraire et artistique pour les producteurs de spectacle vivant (2014)
- L'apport de la culture à l'économie en France (mission interministérielle IGAC-IGF, 2013)
- La diffusion transfrontalière des œuvres adaptées en formats accessibles aux personnes empêchées de lire (2013)<sup>10</sup>
- Exception handicap au droit d'auteur et développement de l'offre de publications accessibles à l'ère numérique (2013)<sup>11</sup>
- L'unification des organismes de sécurité sociale des artistes-auteurs et la consolidation du régime (mission interministérielle IGAS-IGAC, 2013)<sup>12</sup>

## Architecture

- Évaluation des impacts de la réforme du calcul de la surface de plancher sur le seuil dispensant du recours obligatoire à un architecte (mission interministérielle CGEDD-IGAC, 2013)<sup>13</sup>
- La place du corps des architectes et urbanistes de l'État dans les services de l'État (mission interministérielle CGEDD-IGAC, 2013)<sup>14</sup>
- Évaluation de la Cité de l'Architecture et du Patrimoine (2012)<sup>15</sup>

<sup>10</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Missions/Rapport-relatif-a-la-diffusion-transfrontaliere-des-oeuvres-adaptees-en-formats-accessibles-aux-personnes-empechees-de-lire>

<sup>11</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Rapport-Exception-Handicap-au-droit-d-auteur-et-developpement-de-l-offre-de-publications-accessibles-a-l-ere-numerique>

<sup>12</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Missions/Rapport-d-inspection-l-unification-des-organismes-de-securite-sociale-des-artistes-auteurs-et-la-consolidation-du-regime>

<sup>13</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Missions/Rapport-d-inspection-l-evaluation-des-impacts-de-la-reforme-du-calcul-de-la-surface-de-plancher-sur-le-seuil-dispensant-du-recours-obligatoire-a-un-architecte>

<sup>14</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Architecture/Actualites-a-la-une/Rapport-d-inspection-place-du-corps-des-architectes-et-urbanistes-de-l-Etat-dans-les-services-de-l-Etat>

<sup>15</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Rapport-d-evaluation-de-la-Cite-de-l-Architecture-et-du-Patrimoine>



## Patrimoines

- Rapport de Mme Bénédicte Savoy et M. Felwine Sarr, réalisé avec l'appui de l'IGAC, sur la restitution du patrimoine culturel africain – vers une nouvelle éthique relationnelle (2018)<sup>16</sup>
- Préfiguration d'un contrat partenarial d'intérêt national pour le bassin minier du Nord et du Pas-de-Calais (mission interministérielle CGEDD-IGAC, 2016)
- Le laboratoire de recherche des monuments historiques (2016)<sup>17</sup>
- Les conséquences de l'inscription des professionnels de la restauration du patrimoine dans la liste des métiers d'art (2016)
- Évaluation des stages techniques internationaux des archives et des conférences internationales supérieures d'archivistique (2015)
- Évaluation de la formule de gestion en EPCC des structures muséales en partenariat État-Collectivités locales (2014)
- Mont-Saint-Michel : quelle gouvernance après 2015 ? (mission interministérielle IGA-CGEDD-IGAC-IGF, 2014)
- Missions, statuts et financements des conseils d'architecture d'urbanisme et de l'environnement CAUE (mission interministérielle CGEDD-IGAC, 2014)
- Mission d'étude sur les conditions de recrutement des conservateurs territoriaux du patrimoine (2014)
- Évaluation de l'association Maison des cultures du monde (2014)
- Le patrimoine équestre de la région Basse-Normandie (2014)
- Mission d'appui à l'évaluation MAP de la réforme de la maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre des monuments historiques (mission interministérielle IGAC-IGF, 2013)
- Le rétablissement du caractère maritime du Mont-Saint-Michel (mission interministérielle IGA-CGEDD-IGAC-IGF, 2013)
- La situation sociale du domaine national de Saint-Cloud (2013)<sup>18</sup>

<sup>16</sup> <https://www.vie-publique.fr/rapport/38563-la-restitution-du-patrimoine-culturel-africain>

<sup>17</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Media/Documentation/Rapports/le-LRMH-Laboratoire-de-Recherche-des-Monuments-Historiques+%&cd=1&hl=fr&ct=clnk&gl=fr>

<sup>18</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/La-situation-sociale-du-domaine-national-de-Saint-Cloud>

## Création artistique

- Évaluation de politique publique concernant le dispositif d'entrepreneur de spectacles vivants (mission interministérielle IGAS-IGAC, 2016)
- Le théâtre d'Orléans : un seul lieu, une seule stratégie ? (2015)
- Évaluation du dispositif pour la création artistique multimédia - DICRéAM (2015)
- Bilan de l'association les Allumés du jazz (2013)

## Livre et langue française

- Voyage au pays des bibliothèques. Lire aujourd'hui, lire demain (mission confiée à M. Erik Orsenna, avec l'appui de M. Noël Corbin, IGAC, 2018)
- Évaluation de l'Office public de la langue basque (mission interministérielle IGA-IGEN-IGAC 2016)
- Le programme PLUS de soutien à l'exportation du livre universitaire français dans les pays francophones du Sud (2016)
- Bilan de l'application de la loi du 4 août 1994 relative à l'emploi de la langue française (2014)
- Rapport interministériel sur la librairie et l'accès aux livres dans les DOM (mission interministérielle IGA-IGAC, 2014)
- Le soutien aux entreprises de librairie (2013)
- La librairie indépendante et l'enjeu du commerce électronique (2012)

## Cinéma

- Rapport de M. Dominique Boutonnat, avec l'appui de l'IGF et de l'IGAC, sur le financement privé de la production et de la distribution cinématographiques et audiovisuelles (2018)<sup>19</sup>
- Financement de la projection numérique en salle de cinéma (mission interministérielle IGF-IGAC 2017)
- Le projet de création d'une cinémathèque du documentaire (2016)

<sup>19</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Rapport-sur-le-financement-prive-de-la-production-et-de-la-distribution-cinematographiques-et-audiovisuelles>

- Mission d'expertise sur l'extension aux DOM des dispositifs de soutien au cinéma du CNC (mission interministérielle IGA-IGAC, 2013)<sup>20</sup>
- Pour un repérage des films audio-décrits et sous-titrés (2012)<sup>21</sup>

## Médias

- Rapport de M. Emmanuel Hoog, réalisé avec l'appui de l'IGAC : Confiance et liberté – Vers la création d'une instance d'autorégulation et de médiation de l'information (2019)<sup>22</sup>
- Mission de suivi du plan d'accompagnement du passage au numérique de l'édition scientifique (mission interministérielle IGAENR-IGB-IGAC 2018)
- La réforme de l'aide au portage de la presse – synthèse des propositions (mission interministérielle IGF-IGAC, 2017)
- Le recours à l'intermittence à France Télévisions et Radio France (mission interministérielle IGAS-IGAC, 2017)
- Rapport de M. David Assouline, réalisé avec l'appui de l'IGAC : Le sport à la télévision en France - pour l'accès du plus grand nombre, pour la diversité des pratiques et des disciplines exposées (2016)<sup>23</sup>
- Rapport de MM. Serge Bardy et Gérard Miquel, réalisé avec l'appui de l'IGAC, sur l'extension de la REP papier à la presse (2016)<sup>24</sup>
- Le soutien au développement de la presse française à l'étranger (2015)
- La situation sociale des vendeurs-colporteurs de presse (mission interministérielle IGAS-IGAC, 2014)
- Bilan de l'opération « Mon journal offert » (2012)<sup>25</sup>

<sup>20</sup> [https://www.culture.gouv.fr/content/download/112802/1295221/version/1/file/201311\\_RapportInspection2013\\_32\\_TAS\\_MissionIntermin\\_ExtensionauxUltramarinsDispositifsAidesCNC.pdf](https://www.culture.gouv.fr/content/download/112802/1295221/version/1/file/201311_RapportInspection2013_32_TAS_MissionIntermin_ExtensionauxUltramarinsDispositifsAidesCNC.pdf)

<sup>21</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Pour-un-reperage-des-films-audio-decrits-et-sous-titres>

<sup>22</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Confiance-et-liberte-Vers-la-creation-d-une-instance-d-autoregulation-et-de-mediation-de-l-information>

<sup>23</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Le-sport-a-la-tellevision-en-France-pour-l-acces-du-plus-grand-nombre-pour-la-diversite-des-pratiques-et-des-disciplines-exposees>

<sup>24</sup> <https://www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/164000134.pdf>

<sup>25</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Bilan-de-l-operation-Mon-journal-offert>

## Enseignement supérieur

- L'enseignement supérieur culture face aux regroupements universitaires et aux politiques de site (mission interministérielle IGAENR-IGAC 2018)
- Évaluation du programme Erasmus+ dans les écoles nationales supérieures du ministère de la Culture et contribution à l'élaboration d'un « Erasmus de la culture » (2018)
- Évaluation de l'École européenne supérieure de l'image - EESI (2015)
- Une nouvelle ambition pour la recherche dans les écoles d'architecture (mission interministérielle IGAENR-IGAC, 2014)
- Évaluation de l'attractivité des établissements d'enseignement supérieur du ministère de la culture et de la communication pour les étudiants des pays d'Asie (2013)<sup>26</sup>
- Audit et évaluation de la FEMIS (2013)<sup>27</sup>
- La mise en œuvre de la VAE par les établissements d'enseignement supérieur relevant du ministère de la culture et de la communication (2012)<sup>28</sup>
- Évaluation des recettes tirées de la taxe d'apprentissage par les établissements d'enseignement supérieur culture (2012)<sup>29</sup>

<sup>26</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Missions/Rapport-d-inspection-evaluation-de-l-attractivite-des-etablissements-d-enseignement-superieur-du-ministere-de-la-Culture-et-de-la-Communication-pour-les-etudiants-des-pays-d-Asie>

<sup>27</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Missions/Rapport-d-inspection-audit-et-evaluation-de-la-Femis>

<sup>28</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/La-mise-en-oeuvre-de-la-VAE-par-les-etablissements-d-enseignement-superieur-relevant-du-ministere-de-la-culture-et-de-la-communication>

<sup>29</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/L-evaluation-des-recettes-tirees-de-la-taxe-d-apprentissage-par-les-etablissements-d-enseignement-superieur-Culture>

## Administration

- Catalogue des rapports 2010-2019 de l'IGAC (2019)
- Revue des missions, de l'organisation et des moyens des services déconcentrés du ministère de la culture (mission interministérielle IGF-IGA- IGAC 2018)
- Évaluation de la délégation de compétences de l'État au Conseil régional de Bretagne (2018)
- Évaluation thématique de l'action des DRAC (2017)
- La réorganisation des DRAC (2016)
- Les besoins de développement des Archives nationales sur le quadrilatère Rohan-Soubise - Propositions de répartition des espaces et d'attribution des moyens (2013)<sup>30</sup>
- Étude sur la réorganisation de la fonction communication (2012)
- Répertoire des rapports traitant des Outre-mer 2010-2012 (2012)<sup>31</sup>

## Rapports d'activité de l'IGAC :

2011 - 2012 - 2013 - 2014 - 2015 - 2016 - 2017 - 2018 - 2019

<sup>30</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Missions/Rapport-d-inspection-les-besoins-de-developpement-des-Archives-Nationales-sur-le-quadrilatere-Rohan-Soubise-propositions-de-repartition-des-espaces-et-d-attribution-des-moyens>

<sup>31</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Rapport-inter-inspections>



# XII — Décret portant organisation de l'IGAC

## Décret n°2003-729 du 1<sup>er</sup> août 2003 portant organisation de l'inspection générale des affaires culturelles.

NOR : MCCB0300410D

Version consolidée décembre 2019

Le Premier ministre,

Sur le rapport du ministre de la culture et de la communication,

Vu la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978 modifiée portant diverses mesures d'amélioration des relations entre l'administration et le public et diverses propositions d'ordre administratif, social et fiscal ;

Vu le décret n° 87-389 du 15 juin 1987 relatif à l'organisation des services d'administration centrale ;

Vu le décret n° 98-1047 du 18 novembre 1998 relatif à l'emploi de chef du service de l'Inspection générale de l'administration des affaires culturelles ;

Vu le décret n° 2002-898 du 15 mai 2002 relatif aux attributions du ministre de la culture et de la communication ;

Vu le décret n° 2003-446 du 19 mai 2003 portant statut du corps de l'inspection générale de l'administration des affaires culturelles ;

Vu l'avis du comité technique paritaire ministériel du ministère de la culture et de la communication en date du 28 octobre 2002 ;

Le Conseil d'État (section de l'intérieur) entendu,

### Article 1

Placée sous l'autorité directe du ministre chargé de la culture, l'inspection générale des affaires culturelles assure une mission générale de contrôle, d'audit, d'étude, de conseil et d'évaluation à l'égard des services centraux et déconcentrés, des services à compétence nationale, des établissements publics nationaux et, dans le cadre des lois et règlements, des organismes relevant du ministre chargé de la culture ou bénéficiant d'un concours direct ou indirect des services de ce ministère. Elle concourt à l'évaluation des politiques publiques cultu-

relles ainsi qu'à l'appréciation du coût, du résultat et de l'efficacité des moyens mis en œuvre pour conduire les actions engagées par le ministère chargé de la culture. Elle concourt à la coordination des activités de l'ensemble des inspections relevant du ministère chargé de la culture. À cette fin, elle anime un comité de coordination chargé notamment d'établir la programmation de missions et de travaux communs à l'inspection générale des affaires culturelles et aux inspections spécialisées placées sous l'autorité des directeurs généraux.

## Article 2

Le ministre chargé de la culture arrête le programme de travail annuel de l'inspection générale des affaires culturelles. Ce programme est publié au Bulletin officiel du ministère. Il vaut lettre de mission. En cas d'urgence ou de situations particulières, le ministre complète le programme annuel.

## Article 3

L'inspection générale des affaires culturelles est composée des membres du corps régi par les dispositions du décret du 19 mai 2003 susvisé. Elle peut s'adjoindre des chargés de mission choisis parmi les membres des corps et emplois classés en catégorie A dont les statuts prévoient des missions d'inspection, de conception ou d'administration ou parmi les membres des corps exerçant une mission juridictionnelle ou scientifique. Les chargés de mission peuvent également être choisis parmi des agents non titulaires de droit public d'un niveau équivalent à la catégorie A. Les chargés de mission sont nommés sur proposition du chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles par arrêté du ministre chargé de la culture pour une durée de deux ans renouvelable. Ils concourent aux travaux de l'inspection générale des affaires culturelles sous l'autorité exclusive du chef du service. Ils disposent dans l'exercice de leurs fonctions des mêmes pouvoirs et sont soumis aux mêmes obligations que les membres de l'inspection générale

des affaires culturelles. Elle est dirigée par un chef du service dont le statut d'emploi est défini par les dispositions du décret du 18 novembre 1998 susvisé.

## Article 4

L'inspection générale des affaires culturelles dispose des pouvoirs d'investigation nécessaires à l'accomplissement de ses missions. Ses membres reçoivent à cet effet le concours des agents du ministère et des établissements placés sous sa tutelle. Ils peuvent obtenir communication de toutes pièces nécessaires à leurs missions. L'inspection générale des affaires culturelles, en tant que de besoin, bénéficie, après demande adressée aux directeurs et délégués, du concours des inspections spécialisées placées sous leur autorité.

## Article 5

Les membres de l'inspection générale des affaires culturelles peuvent être chargés par le ministre d'exercer leurs missions dans une ou plusieurs circonscriptions administratives territoriales.



### Article 6

Le chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles peut désigner, parmi les inspecteurs généraux, un secrétaire général qui l'assiste et le supplée en cas d'empêchement.

### Article 7

Les inspecteurs généraux et chargés de mission forment le collège de l'inspection générale des affaires culturelles. Ce collège est informé des travaux du service. Il adopte le rapport annuel d'activité.

### Article 8

Le chef du service répartit, entre les membres du service, les missions confiées à l'inspection générale. Chaque mission donne lieu à l'établissement d'un rapport établi par un ou plusieurs inspecteurs généraux. Chaque membre de l'inspection générale est libre de ses conclusions.

### Article 9

Les rapports de contrôle et de vérification sont établis selon une procédure contradictoire écrite.

### Article 10

Le ministre décide des modalités de communication et de diffusion des rapports qui lui sont remis par application des règles édictées par la loi du 17 juillet 1978 susvisée.

### Article 11

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

### Article 12

Le ministre de la culture, le ministre de la fonction publique, de la réforme de l'État et de l'aménagement du territoire et le secrétaire d'État à la réforme de l'État sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.



# XIII — Glossaire des sigles et acronymes

**AFP** : Agence France-Presse

**AGESSA** : Association pour la gestion de la sécurité sociale des auteurs d'œuvres cinématographiques, musicales, photographiques et télévisuelles

**AJL** : annonces judiciaires et légales

**AP 2022** : Action publique 2022

**CGE** : Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies

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

**CGefi** : Contrôle général et financier

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

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

**CIPP** : Crédit d'impôt en faveur de la production phonographique

**CMAI** : Comité ministériel d'audit interne

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

**CNL** : Centre national du livre

**CNRS** : Centre national de la recherche scientifique

**CNSMDP** : Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris

**ComUE** : Communauté d'universités et établissements

**CPO** : Convention pluriannuelle d'objectifs

**CRAIE** : Cadre de référence de l'audit interne des administrations de l'État

**CRDOA** : Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art

**CRIPP** : Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne

**CRR** : Conservatoire à rayonnement régional

**CSA** : Conseil supérieur de l'audiovisuel

**CSG** : Contribution sociale généralisée

**DAC** : Direction des affaires culturelles

**DAT** : Département de l'action territoriale

**DGCA** : Direction générale de la création artistique

**DGMIC** : Direction générale des médias et des industries culturelles

**DGP** : Direction générale des patrimoines

**DRAC** : Direction régionale des affaires culturelles

**DROM** : Départements et régions d'outre-mer

**EFE** : Écoles françaises à l'étranger

**ENSA** : École nationale supérieure d'architecture

**ENSAPC** : École nationale supérieure d'art de Paris-Cergy

**ENSCI** : École nationale supérieure de la création industrielle

**EP** : Établissement public

**EPCC** : Établissement public de coopération culturelle

**ETP** : Équivalent temps plein

**ESR** : Enseignement supérieur et recherche

**GIP** : Groupement d'intérêt public

**Hcéres** : Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

**IDP** : Inspection des patrimoines

**IESM** : Institut d'enseignement supérieur de la musique Europe et Méditerranée

**IFACI** : Institut français des auditeurs et contrôleurs internes

**IGA** : Inspection générale de l'administration

**IGAC** : Inspection générale des affaires culturelles

**IGAE** : Inspection générale des affaires étrangères

**IGAENR** : Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

**IGAS** : Inspection générale des affaires sociales

**IGB** : Inspection générale des bibliothèques

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

**IGF** : Inspection générale des finances

**IMEC** : Institut mémoires de l'édition contemporaine

**ISST** : inspecteur santé sécurité au travail

**LMD** : Licence, master, doctorat

**MEAE** : Ministère de l'Europe et des affaires étrangères

**MMAI** : Mission ministérielle d'audit interne

**MSST** : Mission santé et sécurité au travail

**PIA** : Programme d'investissement d'avenir

**PLF** : Projet de loi de finances

**PSPBB** : Pôle supérieur Paris Boulogne-Billancourt

**SCN** : Service à compétence nationale

**SG** : Secrétariat général

**UDAP** : Unité départementale de l'architecture et du patrimoine

**VPAH** : Villes et pays d'art et d'histoire



Inspection  
générale  
des affaires  
culturelles

Trombino  
—scope

I G A C



## INSPECTION GÉNÉRALE DES AFFAIRES CULTURELLES

3, rue de Valois – 75001 Paris

Secrétariat : 01 40 15 77 61

# TROMBINOSCOPE DE L'INSPECTION GENERALE DES AFFAIRES CULTURELLES AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2020



## **ANN-JOSÉ ARLOT**

Architecte DPLG.

- . Grand Prix National de l'Architecture (Promotion, ministère de l'équipement, 1991).
- . Médaille de l'Académie d'Architecture, 1998.
- . Membre de l'Académie d'Architecture depuis 2006.
- . Fondatrice et Directrice générale du Pavillon de l'Arsenal, centre d'information, de documentation et d'exposition d'urbanisme et d'architecture de la ville de Paris, premier centre municipal européen, directrice des éditions (1990-2003).
- . Directrice d'administration centrale, Chargée de l'architecture (2003-2006).
- . **Inspectrice générale des affaires culturelles (2006).**
- . Membre du Comité de pilotage de la consultation du Grand Paris (2007-2009).
- . Conseillère au cabinet de Frédéric Mitterrand, ministre de la culture et de la communication (2009-2011).

**Cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles (2011).**

Tél : 06 78 85 24 01 / 01 40 15 33 34



### MARIE-LIESSE BAUDREZ

Nommée à l'IGAC  
en 2015  
Secrétaire générale  
de l'IGAC depuis 2016.  
Tél : 06 07 34 66 56

IEP-Paris.

École nationale d'administration.

Administratrice civile du ministère de la culture. Adjointe du chef du service du personnel et des affaires sociales (1991-1993). Cheffe du bureau des affaires juridiques et générales de la direction des musées de France (1993-1996). Rapporteur à la Cour des comptes (1996-1998). Secrétaire générale à la direction de la danse, de la musique, du théâtre et des spectacles (1998-2000). Administratrice générale du Musée d'Orsay (2000-2005). Sous-directrice des affaires juridiques (2005-2008). Directrice générale des Arts Décoratifs (2009-2014).



### MARIE BERTIN

Nommée à l'IGAC  
en 2006  
Tél : 06 72 43 50 39  
01 40 15 36 29

Licence de lettres modernes.

École supérieure de Journalisme de Lille.

Journaliste (1981-1990). Chargée de la communication et responsable des éditions, puis directrice de la culture et de la communication au conseil régional de Basse-Normandie (1990-2004).



### GUY AMSELLEM

Nommé à l'IGAC  
en mars 2018  
Tél : 06 70 04 17 13  
01 40 15 36 29

École supérieure de commerce de Paris,

IEP-Paris,

École nationale d'administration.

Conseiller au cabinet du ministre délégué à la communication (1991-1992). Directeur de cabinet du ministre du logement et du cadre de vie (1992-1993). Directeur général de l'Union central des arts décoratifs (1994-1998). Délégué aux arts plastiques (1998-2003). Commissaire général de l'année polonaise en France Nova Polska (2003-2005). Président de l'Espace de l'art concret de Mouans-Sartoux (2008-2011). Directeur de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris- La Villette (2010-2012). Président de la Cité de l'architecture et du patrimoine (2012-2017).



### PHILIPPE CHANTEPEIE

Nommé à l'IGAC  
en mars 2014  
Tél : 06 38 38 94 70  
01 40 15 77 34

IEP-Paris.

DEA de droit public.

Chargé de mission pour les technologies et la société de l'information au Commissariat général au plan (1999-2000). Conseiller au cabinet de Catherine Tasca, ministre de la culture et de la communication (avril 2000-mai 2002). Chef du département des études, de la prospective et des statistiques (2005-2010). Chargé de mission stratégique et prospective au secrétariat général (2010-2012). Chargé de mission d'inspection (2012-2014).





**CLAIRE  
CHÉRIE**

Nommée à l'IGAC  
en 2018  
Tél : 06 77 83 43 64  
01 40 15 36 29

Inspection du travail (1981-1989).  
Cycle préparatoire à l'ENA.

Ministère de la Culture : Cheffe du bureau de la comptabilité (1989-1994), Cheffe du bureau des rémunérations (1994-1999), Cheffe du département des affaires financières et générales de la délégation aux arts plastiques (1999 2002) ; Administratrice civile (tour extérieur 2002). Ministère des Finances direction du budget (2002-2005). Ville de Paris : Cheffe du bureau des ressources humaines à la direction des Affaires Scolaires (2005-2009), chargée de mission ressources humaines au Secrétariat Général (2009-2010), sous-directrice de l'administration générale et de l'équipement à la direction de la Jeunesse et Sports (2010-2012). Ministère de la Culture : Cheffe du service des ressources humaines (2012-2018).



**NOËL  
CORBIN**

Nommé à l'IGAC  
en 2017  
Tél : 06 66 49 30 58  
01 40 15 36 29

Maîtrise de lettres modernes.  
Institut régional d'administration de Lille.  
École nationale d'administration

Attaché d'administration au ministère des finances (1997-1999). Administrateur civil au ministère des comptes publics, direction du budget : adjoint au chef du bureau en charge de la culture (2003-2006), chef du bureau solidarité, insertion (2006-2008). Directeur financier et juridique du musée du Louvre (2008-2011) Sous-directeur de la création artistique à la direction des affaires culturelles de la ville de Paris (2011-2013). Secrétaire général adjoint du ministère de la culture (2013-2014). Directeur des affaires culturelles de la ville de Paris (2014-2017).



**SYLVIE  
CLÉMENT-CUZIN**

Nommée à l'IGAC  
en mars 2014  
Tél : 06 89 29 66 18  
01 40 15 77 34

IEP-Grenoble, licence d'espagnol.

Attachée au ministère de l'intérieur, direction des libertés publiques et des affaires juridiques (1983-1996). Administratrice civile des services du Premier ministre (Service juridique et technique de l'information et de la communication), responsable du bureau du régime juridique de la communication audiovisuelle (1996-2000). Directrice juridique du Conseil supérieur de l'audiovisuel (2000 à 2008), puis sous-directrice de la presse écrit à la direction générale des médias et des industries culturelles (2008-2014).



**BERTRAND-PIERRE  
GALEY**

Nommé à l'IGAC  
en mars 2014  
Tél : 06 73 89 65 53  
01 40 15 77 34

École nationale d'administration.

Administrateur civil au ministère de la culture depuis 1984. Directeur de la Caisse nationale des monuments historiques et des sites (CMN) (1995-2000). Directeur général du Muséum national d'histoire naturelle (2002-2010). Directeur, adjoint au directeur général des patrimoines en charge de l'architecture (2010-2014).



### KARINE GLOANEC-MAURIN

Nommée à l'IGAC  
en 2015  
Tél : 06 98 38 03 45  
01 40 15 77 34

Master 2 Science Politique-Sorbonne-Panthéon. Formation initiale d'artiste dramatique (promotion 1974) au Centre Dramatique de Tours.

Directrice administrative pour le spectacle vivant et créatrice de plusieurs structures culturelles (1974-2004). Conseillère auprès du Président de la région Centre pour la culture et les relations internationales (2004 à 2007). Présidente de la Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture - FNCC (2008 à 2011). Vice-présidente du conseil régional du Centre-Val de Loire, en charge des relations internationales et de l'Europe (2010-2015). Présidente de la commission Culture de l'Association des régions de France (2010-2015). Détachement sur un mandat de parlementaire européen (2018-2019). Retour de détachement sur un poste d'inspecteur général à l'IGAC (2019).



### PAUL-ÉRIC HEN

Nommé à l'IGAC  
en avril 2017  
Tél : 06 86 42 08 81  
01 40 15 36 33

École nationale d'administration.

Chef du bureau du secteur public audiovisuel au service juridique et technique de l'information (SJTI) du Premier ministre (1992-1996). Premier conseiller à l'ambassade de France à Maurice (1996-1999). Secrétaire général de Réseau France Outre-mer (1999-2005). Secrétaire général-adjoint puis secrétaire général du Comité stratégique pour le numérique auprès du Premier ministre (2006-2013). Chargé de mission auprès du cabinet du Premier ministre pour le transfert de la bande des 700 MHz et le passage de la TNT à la Haute Définition (2013-2017).



### EMMANUEL HAMELIN

Nommé à l'IGAC  
en 2008  
Tél : 06 85 01 86 91  
01 40 15 77 34

École de commerce.

Chef d'entreprise «Records Consultants» jusqu'en 2002. Député du Rhône (2002-2007). Rapporteur de la loi sur l'audiovisuel du futur (2007). Président du groupe parlementaire sur la TNT. Fondateur et co-président du Club parlementaire sur l'avenir de l'audiovisuel et des médias.



### SERGE KANCEL

Nommé à l'IGAC  
en 2004  
Tél : 06 80 46 44 11  
01 40 15 36 29

IEP-Paris. École nationale d'administration.

Sous-directeur des espaces protégés (1990-1991). Conseiller au cabinet de Jack Lang, ministre de la culture et de la communication (1991-1992). Conseiller au cabinet de Ségolène Royal, ministre de l'environnement (1992-1993). Directeur-adjoint du livre et de la lecture (1993-1997). Expert détaché à la Commission européenne, en charge du programme de coopération culturelle avec les pays d'Afrique-Caraïbes-Pacifique (1997-2000). Chargé de mission à l'Inspection générale des affaires culturelles (2000-2004).



**FRANÇOIS HURARD**

Nommé à l'IGAC en 2011  
Tél : 06 03 70 41 68  
01 40 15 36 29

École normale supérieure de Saint-Cloud et agrégation de philosophie.

Attaché culturel au consulat général de France à Montréal (1983), puis enseignant à l'Université de Paris VIII (1985), chef du service des programmes à la Commission nationale de la communication et des libertés (1987) puis directeur des programmes au Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) jusqu'en 1998. Directeur du cinéma au Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC). Conseiller aux cabinets de Christine Albanel et de Frédéric Mitterrand, ministres de la culture et de la communication (2007-2011).



**ROBERT LACOMBE**

Nommé à l'IGAC en 2019  
Tél : 06 64 70 67 94  
01 40 15 36 33

École normale supérieure de Fontenay-Saint-Cloud, maîtrises de philosophie et de science politique, DEA de philosophie, agrégation de philosophie.

Attaché d'ambassade à Hanoï (1994-1998). Directeur-adjoint de l'Institut français de Budapest (1998-2002). Directeur artistique du Marathon des mots à Toulouse (2003-2005), Programmateur au festival Sziget (2003-2008). Directeur de l'Institut français de Tokyo et Yokohama (2008-2012). Directeur des festivals Automne en Normandie et Terres de paroles (2012-2014). Conseiller au cabinet d'Aurélie Filippetti, ministre de la culture et de la communication (2014). Chargé de mission d'inspection générale à l'IGAC (2014-2015). Conseiller de coopération et d'action culturelle à l'Ambassade de France à Pékin (2015-2019).



**RICHARD LAGRANGE**

Nommé à l'IGAC en 2014  
Tél : 06 17 10 77 97  
01 40 15 36 33

Maîtrise en droit.  
École nationale d'administration.

Ministère de l'intérieur (direction générale des collectivités locales). DATAR. Ministère de la culture : Directeur régional des affaires culturelles Champagne-Ardenne (1997-1999), Midi-Pyrénées (1999-2003), Rhône-Alpes (2003-2006), Nord-Pas-de-Calais (2006-2007). Conseiller au cabinet de Christine Albanel, ministre de la culture et de la communication (2007-2008). Directeur du Centre national des arts plastiques (2008-2014).



**CLAIRE LAMBOLEY**

Nommée à l'IGAC en 2016  
Tél : 06 43 89 46 23  
01 40 15 77 34

Maîtrise de lettres classiques. IEP-Paris.

Attachée d'administration centrale au ministère de l'éducation nationale (1983-1997), puis administratrice civile au ministère du travail (1997-2002). Organisation de Lille 2004 à la DRAC Nord-Pas-de-Calais (2002-2003), sous-directrice emploi formation à la DMDTS DGCA (2004-2010), conseillère au cabinet de Frédéric Mitterrand, ministre de la culture et de la communication (2010-2012), cheffe du service de la coordination des politiques culturelles et de l'innovation (2012-2014) puis expert de haut niveau (2014-2016) au secrétariat général.



### ANNE-MARIE LE GUEVEL

Nommée à l'IGAC  
en 2012  
Tél : 06 14 71 23 58  
01 40 15 36 29

Licence d'histoire. IEP-Paris.  
École nationale d'administration.

Administratrice civile. Direction du théâtre (1989-1992). Bibliothèque nationale de France (1992-1994). École nationale du patrimoine (1994-1998). Direction régionale des affaires culturelles d'Île-de-France (1998-2000). Rapporteur à la Cour des comptes. Déléguée adjointe aux arts plastiques (2002-2007). Directrice générale déléguée (2007-2011) de la Cité de l'architecture et du patrimoine. Cheffe de service à la direction générale de la création artistique en 2011.



### ISABELLE MARÉCHAL

Nommée à l'IGAC  
en 2015  
Tél : 06 07 64 32 23  
01 40 15 36 29

École nationale d'administration.

Conseillère au tribunal administratif de Versailles (1993-1999). Adjointe du sous-directeur des affaires juridiques puis sous-directrice des affaires juridiques au ministère de la culture et de la communication (1999-2005) ; sous-directrice des monuments historiques (2005-2006) puis directrice adjointe de l'architecture et du patrimoine (2006-2010). Cheffe de service, adjointe du directeur général, chargée du patrimoine à la direction générale des patrimoines (2010-2015)



### BERNARD NOTARI

Nommé à l'IGAC  
en 2009  
Tél : 06 71 43 64 29  
01 40 15 36 33

École nationale d'administration.

Conseiller au cabinet de Jacques Toubon, ministre de la culture et de la francophonie (1993). Administrateur des domaines nationaux de Saint-Cloud, du Palais-Royal et des Tuileries (1995-2001). Conseiller à la présidence de l'Établissement public du musée et du domaine de Versailles (2003-2004). Conseiller au cabinet du ministre de la culture et de la communication Renaud Donnedieu de Vabres (2004-2006). Directeur du Château de Fontainebleau (2006-2009).



### BENOÎT PAUMIER

Nommé à l'IGAC  
en 2008  
Tél : 06 78 61 94 271  
01 40 15 36 33

École nationale d'administration.

Conseiller au cabinet de François Bayrou, ministre de l'éducation nationale (1993) ; directeur administratif et financier de l'Opéra national de Paris (1994-1998) ; directeur général de Radio-France internationale (1998-2002). Délégué au développement et aux affaires internationales au ministère de la culture et de la communication (2002-2008).



**NICOLE  
PHOYU-YEDID**  
Nommée à l'IGAC  
en 2019  
Tél : 06 68 42 58 28  
01 40 15 36 29

Agrégée en arts plastiques.

Cheffe de la mission d'inspection des enseignements de la Délégation aux arts plastiques (2008-2010). Chargée de mission d'inspection générale (2010-2012). Directrice régionale des affaires culturelles de Picardie (2013-2016) puis des Pays de la Loire (2017-2019).



**CATHERINE  
RUGGERI**  
Nommée à l'IGAC  
en 2016  
Tél : 06 50 65 81 25  
01 40 15 36 29

École nationale d'administration.

Directrice adjointe de la DRAC Île-de-France (1996-1998), sous-directrice pour le spectacle vivant (2000-2003), secrétaire générale adjointe du ministère de la culture et de la communication (2005-2009), directrice générale du Centre national du livre (2009-2010), préfiguration du Centre national de la musique (2011-2013). Commissaire générale associée pour le cinquantième anniversaire des relations diplomatiques entre la France et la Chine (2014-2015), initiatrice et pilote du forum franco-chinois « Digital et création » à Pékin en janvier 2015.



**RÉMI  
TOMASZEWSKI**  
Nommé à l'IGAC  
en 2016  
Tél : 06 84 64 13 72  
01 40 15 77 34

École nationale d'administration.

Chef du bureau du secteur public audiovisuel au service juridique et technique de l'information et de la communication (SJIC) du Premier ministre (1996-2000). Fondateur et secrétaire général de *Public Sénat - La Chaîne Parlementaire* (2000-2010). Directeur général de l'Agence France-Presse (2011-2016).



**MARIE-CLAUDE  
VITOUX**  
Nommée à l'IGAC  
en 2013  
Tél : 06 16 50 51 68  
01 40 15 36 33

IEP-Paris, maîtrise de droit public et maîtrise d'anglais. École nationale d'administration.

Enseignement supérieur et recherche (1981-1985). Direction de la musique et de la danse (1983-1988 et 1991-1994) et direction des musées de France (1998-1999). Conseillère au cabinet de Michel Duffour, Secrétaire d'État au patrimoine et à la décentralisation culturelle (1999-2000). Déléguée des affaires culturelles de la Ville de Lyon (2001-2003). Établissements publics: RMN (1988-1991), CNSMD de Paris (1994-1997), musée Guimet (2009-2012). Service à compétence nationale: Galeries du Grand Palais (2003-2005); Association déléguataire: Palais de Tokyo (2006-2009).

## Les chargés de mission d'Inspection générale



### CATHERINE MEYER-LERECULEUR

Affectée à l'IGAC  
en 2010  
Tél : 06 38 38 94 75  
01 40 15 36 29

École normale supérieure (1977-1982),  
agrégation de philosophie (1981),  
École nationale d'administration.

Professeur de philosophie puis directrice  
d'étude en cabinet privé de conseil, marketing  
et communication. Cheffe du bureau des affaires  
réglementaires au ministère de l'équipement, du  
transport et du logement (1997- 2001). Adjointe  
au sous-directeur des affaires juridiques du  
ministère de la culture (2001- 2005). Mobilité au  
Conseil d'Etat (2005-2008).



### DOMINIQUE CHAVIGNY

Affecté à l'IGAC  
en 2000  
Tél : 06 24 52 21 62  
01 40 15 36 33

IEP-Paris.

Conseiller pour le théâtre et l'action cultu-  
relle en DRAC Poitou-Charentes. Chef du  
département du développement culturel et  
de l'éducation artistique à la délégation au  
développement et aux formations (1992-1994).  
Adjoint au DRAC Bretagne. Conseiller au  
cabinet de Catherine Trautmann, ministre de  
la culture et de la communication (1997-2000).

## L'audit interne



### CLAIRE MARCHAND

Auditrice interne  
affectée à l'IGAC  
en 2015

Maîtrise de gestion Finances à Paris Dauphine.

Responsable service crédit management (1987-  
1997), contrôleur de gestion secteur privé  
(1998- 2000) puis public CNDP/CRDP (2001-  
2004). Responsable budgétaire de la Direction  
du livre et de la lecture (2004-2011). Chargée  
de mission services déconcentrés au Secrétariat  
général (2011-2013). Chargée de mission au pôle  
autorité d'emploi du Secrétariat général (2013-  
2014). Adjointe au chef du département budget  
et contrôle de gestion à la Cour des comptes  
(2014-2015).



### HERVE DZIEDZIC

Auditeur interne  
affecté à l'IGAC  
en 2016

Maîtrise d'administration économique et  
sociale à Lille 3 et IRA de Lille.

Adjoint au chef du bureau des traitements du  
service du personnel et des affaires sociales  
(1993-1996), chargé de mission au bureau du  
budget de la direction de l'administration  
générale (1996-1999), chef du bureau des affaires  
financières et de la logistique de la direction des  
musées de France (1999-2004), contrôleur de  
gestion de la direction de l'architecture et du  
patrimoine (2004-2010), adjoint à la cheffe du  
bureau du contrôle de gestion (2010-2014) puis  
adjoint au chef du bureau de la programmation  
et de la performance (2014-2016) de la direction  
générale des patrimoines.

## La documentation



**HÉLÈNE  
DUSSAUCHOY,**  
Chargée d'étude  
documentaire,  
affectée à l'IGAC  
en 2013

Licence histoire et histoire de l'art (Lyon II et III).  
Concours de documentaliste (1982).

Archives photographiques, direction du patrimoine (1982-1989). Direction service photographique de la RMN (1990). Chargée de communication DAI (1991-1997). Chargée de communication CNSAD (1997-2002). Chargée de communication et dons de collections MNS - musée national du Sport (2002- 2009). Chargée de communication et EAC, mission de la photographie (2010-2012).

## Les inspectrices et inspecteurs santé et sécurité au travail



**ISABELLE  
BLANCHARD**  
affectée à l'IGAC  
en 2012

Attachée d'administration hors classe. Chargée de programmes à la direction du développement culturel. Secrétaire générale du musée des arts africains et océaniens. Secrétaire générale-adjointe du musée d'Orsay. Cheffe du bureau des personnels de conservation, de documentation, de recherche et d'enseignement au service du personnel et des affaires sociales. Responsable administratif et financier à la DRAC d'Île-de-France. Cheffe de la mission de la déconcentration à la direction de l'administration générale. Cheffe du service de la coordination et des ressources à la direction des collections de la Bibliothèque nationale de France.



**JEAN-PIERRE  
FABRE**  
Affecté à l'IGAC  
en 2013

Ingénieur des services culturels et du patrimoine de classe supérieure. Chef des services des travaux et de la sécurité puis adjoint au chef du service exploitation à la Bibliothèque nationale de France, responsable technique à la Direction des archives de France pour le projet de construction de la Maison de la mémoire de la V<sup>e</sup> République à Reims, chargé de mission au SCN du domaine et des châteaux de Compiègne et de Blérancourt, chef du service des moyens techniques à l'Institut national d'histoire de l'art, chef du département bâtiment, technique, sécurité à la Cité nationale de l'histoire de l'immigration.





**CHRISTINE  
KNEUBÜHLER**  
Affectée à l'IGAC  
en 2012

Attachée d'administration hors classe.

Responsable des affaires financières à la DRAC Midi-Pyrénées. Adjointe au CRMH puis responsable des ressources humaines à la DRAC Rhône-Alpes. Adjointe au chef du bureau de la formation puis cheffe du bureau des personnels d'accueil, de surveillance et de magasinage au service du personnel et des affaires sociales de la Direction de l'administration générale. Cheffe du bureau de la filière technique et des métiers d'art au service des ressources humaines du secrétariat général.



**AGNÈS  
LEBRET**  
Affectée à l'IGAC  
en novembre 2018.

DEA en sociologie du travail,  
Université Sorbonne Nouvelle.  
Mastère en organisation, CNAM de Paris.

Chargée de mission, ANACT (Ministère du Travail). Ingénieure conseil en charge de la mise en œuvre des politiques gouvernementales en matière de santé et sécurité au travail et de conditions de travail (Ministère du Travail). Expert auprès de la Commission Européenne dans le cadre de la préparation de la directive européenne relative à la prévention des TMS. Inspectrice santé et sécurité au travail à l'ONF (Ministère en charge de l'Agriculture et des Fo-rêts). Ingénieure rattachée au bureau santé et sécurité au travail du ministère de la culture (2015).



**VINCENT  
TIFFOCHE**  
Affecté à l'IGAC  
en 2016

Attaché principal d'administration.

DEA «Paléontologie humaine, préhistoire, géologie du Quaternaire» du Museum national d'histoire naturelle (MNHN). Enseignant dans l'académie de Versailles. Inspecteur santé et sécurité au travail de l'académie de Versailles et conseiller technique auprès du recteur de l'académie de Versailles.



## Les assistantes

### **SYLVIE BOUDIER**

Assistante de la cheffe du service  
01.40.15.77.61 / 33.34  
sylvie.boudier@culture.gouv.fr

### **PATRICIA BAPAUME**

01.40.15.77.34  
patricia.bapaume@culture.gouv.fr

### **CATHERINE CAPIEZ**

01.40.15.36.33  
catherine.capiez@culture.gouv.fr

### **CHRISTINE MERLE**

01.40.15.36.29  
christine.merle@culture.gouv.fr

## Inspecteurs généraux en activité hors du service

### **DANIEL GUÉRIN**

Inspecteur général,  
directeur général délégué de l'Institut national  
de la recherche archéologique préventive

### **IRÈNE BASILIS**

Inspectrice générale,  
directrice générale adjointe de la municipalité de Lille,  
chargée du pôle Culture

# Notes



# Notes



Ministère de la Culture  
3, rue de Valois  
75001 Paris  
Tél. : 01 40 15 80 00

[www.culture.gouv.fr](http://www.culture.gouv.fr)

Maquette :  
Thierry Badin  
DICOM 2019  
ISSN 2609-7796 et ISSN 2610-2218



# IGAC

**Ministère de la Culture**

3 rue de Valois

75001 Paris

01 40 15 80 00

[www.culture.gouv.fr](http://www.culture.gouv.fr)