

MINISTÈRE DE LA CULTURE
Inspection Générale des Affaires Culturelles

n° 2017-16

Evaluation thématique de l'action des directions régionales des affaires culturelles



photo : Jean-Marie Refflé (DRAC Auvergne-Rhône-Alpes)

Mai 2017

Marie-Liesse Baudrez, Pascale Beyaert, Jérôme Bouët, Philippe Chantepie,
Dominique Chavigny, Sylvie Clément-Cuzin, Bertrand-Pierre Galey,
Karine Gloanec-Maurin, Emmanuel Hamelin, François Hurard, Serge Kancel,
Richard Lagrange, Claire Lamboley, Isabelle Maréchal,
Catherine Meyer-Lereculeur, Xavier North, Benoit Paumier, Isabelle Neuschwander,
Catherine Ruggeri, Rémi Tomaszewski

Coordination :

Jérôme Bouët, Richard Lagrange, Dominique Chavigny



IGAC

- 6 FEV. 2017 / 29

Ministère de la Culture et de la Communication

Le Directeur du Cabinet

**Note
à l'attention de**

**Madame Ann-José ARLLOT
Cheffe du service de l'Inspection générale des affaires culturelles**

Paris, le - 6 FEV. 2017

Nos réf. : TR/2017/P/2040/CMA

Objet : Évaluation de l'action des directions régionales des affaires culturelles.

Je souhaite confier à l'Inspection générale des affaires culturelles, dans le cadre de son programme de travail pour 2017, une mission portant sur la mise en œuvre de plusieurs objectifs des directions régionales des affaires culturelles, certains d'entre eux figurant dans la directive nationale d'orientations.

Ces objectifs revêtent une importance particulière dans la mesure où ils enrichissent l'action de notre ministère dans les territoires, dans une relation de proximité, et répondent à des attentes de nos concitoyens.

Les progrès à accomplir dans la prise en compte de ces objectifs de la politique culturelle passent par des actions d'information, de sensibilisation, d'incitation, d'accompagnement et de pilotage, mais ils nécessitent un engagement déterminé, dans la durée, des directions régionales des affaires culturelles.

Ainsi, les nouveaux enjeux urbains contribuent au développement et au rayonnement des territoires et il me paraît essentiel d'apprécier de quelle manière les directeurs régionaux et leurs services les prennent en compte.

La promotion de la diversité dans l'accès aux fonctions de responsabilité des équipements culturels et aux différents dispositifs d'aides dans le domaine artistique mérite également une action déterminée de la part des services déconcentrés.

La prise en compte du handicap doit permettre l'accès de tous aux équipements culturels. Il s'agit d'apporter également une réponse aux handicaps sensoriels (auditifs et visuels) dans l'accès aux contenus artistiques et culturels.

.../...

La diffusion au plus grand nombre des contenus culturels numériques constitue une priorité de la politique du ministère et doit trouver des points d'application concrets dans les territoires.

L'intercommunalisation croissante des missions culturelles, en particulier dans les nouvelles Métropoles, modifie les modes de relations et de partenariat avec les collectivités territoriales et doit être pleinement prise en compte, et le cas échéant accompagnée, par les directions régionales.

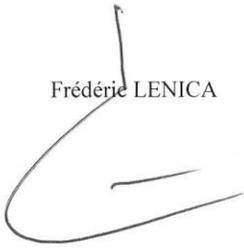
La meilleure prise en compte de ces objectifs peut conduire à définir de nouveaux modes d'intervention et d'exercice des métiers, sur lesquels je souhaite que la mission confiée à l'Inspection générale des affaires culturelles apporte un éclairage.

La mission doit en particulier être l'occasion d'apprécier les évolutions en cours ou souhaitables des fonctions de chef d'Unité départementale de l'architecture et du patrimoine, avec notamment une analyse de leur attractivité.

De manière générale, la mission permettra de repérer les bonnes pratiques et de tirer des enseignements généraux, par direction régionale puis au plan national. La Corse et l'outre-mer feront l'objet de missions d'évaluation spécifiques.

Le rapport final devra être remis fin juin 2017.

Frédéric LENICA



Copies : - Madame Marie-Pierre Bouchaudy, chargée de mission pour l'action territoriale,
- Monsieur Christopher Miles, secrétaire général,
- Madame Régine Hatchondo, directrice générale de la création artistique,
- Monsieur Vincent Berjot, directeur général des patrimoines,
- Monsieur Martin Ajdari, directeur général des médias et des industries culturelles.

SYNTHESE

La mission a concerné l'ensemble des directions régionales métropolitaines ainsi que quatre directions des affaires culturelles d'outre-mer. La Corse fait l'objet d'une mission spécifique et le rapport en sera présenté distinctement.

Les thèmes d'évaluation portaient sur sept sujets :

- les modifications apportées à l'environnement institutionnel des DRAC du fait du développement de l'intercommunalisation,
- la contribution des DRAC aux décisions d'urbanisme et aux opérations de revitalisation urbaine, en particulier dans les villes moyennes,
- les réponses à apporter aux handicaps, notamment physiques et sensoriels, qui limitent l'accès aux biens et services culturels,
- la participation des DRAC à la mise en œuvre de la politique ministérielle de promotion de la diversité dans les fonctions de direction d'établissements culturels et d'accès aux dispositifs d'aide dans le domaine artistique,
- la diffusion au plus grand nombre des contenus culturels numériques,
- les nouveaux métiers dont le besoin apparaît en DRAC,
- l'évolution des fonctions de chef d'unité départementale de l'architecture et du patrimoine (UDAP).

Le choix de ces thèmes a traduit, pour l'essentiel, la volonté d'analyser la capacité des DRAC à s'inscrire dans la mise en œuvre de politiques publiques dépassant le strict champ des missions du ministère et répondant à des attentes de nos concitoyens.

Trois des thèmes (la revitalisation urbaine, la diversité et la diffusion au plus grand nombre des contenus culturels numériques) figuraient dans la directive nationale d'orientations (DNO) 2016-2017 du 7 octobre 2015.

De manière générale, il s'agissait pour la mission de l'IGAC d'évaluer les modes de travail des DRAC, en interne et avec leurs partenaires (autres services de l'État, collectivités territoriales, acteurs professionnels), sur les différents thèmes retenus. La mission devait permettre de repérer les bonnes pratiques de manière à les faire connaître, ou d'identifier les difficultés, en citant des exemples concrets. Les réponses attendues étaient donc d'ordre qualitatif et non pas quantitatif.

Les thèmes étudiés sont bien présents dans l'activité des directions régionales, souvent à l'initiative d'un ou plusieurs conseiller(s) ou service(s). Mais ils ne donnent pas toujours lieu à des processus de travail explicites et partagés au sein des DRAC.

Ce qui paraît parfois manquer, c'est, pour chaque thème, un diagnostic de la situation régionale, une réflexion commune à l'ensemble des services de la DRAC, l'inscription à

l'agenda de la direction, la définition de modes d'action, la mise en valeur des résultats, la définition d'un partenariat avec les collectivités territoriales.

1 - L'intercommunalisation

La loi « Nouvelle organisation territoriale de la République » (NOTRE) du 7 août 2015 a élevé le seuil des intercommunalités de 5.000 à 15.000 habitants. Un processus de recomposition des EPCI est donc à l'œuvre sur l'ensemble du territoire. S'il est beaucoup trop tôt pour analyser les conséquences de cette évolution majeure, en revanche, il a paru important d'apprécier la manière dont les DRAC l'anticipent et la préparent.

Les réponses à l'enquête de l'IGAC montrent qu'il s'agit bien d'un sujet de préoccupation pour les directions régionales, même si elles n'ont pas toutes mis en place un dispositif partagé de suivi et d'analyse. La plupart des DRAC observent bien entendu l'évolution de la situation et peuvent d'ores et déjà indiquer quels sont les EPCI d'un certain poids qui ont pris (ou s'appêtent à prendre) tout ou partie des compétences culturelles. Certains conseillers sectoriels, en particulier dans le domaine du livre et de la lecture, se sont emparés de ce sujet ou ont déjà été sollicités par des élus ou des services : l'accroissement d'un territoire conduit souvent à reconsidérer la carte d'implantation des bibliothèques.

Les UDAP sont fortement sollicités par les EPCI qui préparent un plan local d'urbanisme intercommunal.

Dans quelques DRAC, des conventions culturelles sont désormais conclues avec les intercommunalités, voire des métropoles, comme à Grenoble en mars 2017.

Des DRAC mettent beaucoup d'espoirs dans la capacité des communes rurales à se renforcer par l'intercommunalisation et à aborder, ainsi mieux armées, la définition de politiques culturelles.

En revanche, on constate souvent l'absence d'une réflexion partagée au sein de la DRAC sur ce bouleversement majeur du paysage institutionnel qui aura de fortes incidences sur la conduite des politiques culturelles en partenariat entre l'État et les collectivités.

Le renforcement de la position des DRAC viendra pour l'essentiel d'une observation, d'une analyse et d'une stratégie définie au sein de chaque direction régionale, en mobilisant l'ensemble des cadres concernés.

2 - L'urbanisme

Les communes détiennent la compétence en matière d'urbanisme depuis les lois de décentralisation des années 1980 et prennent notamment les décisions d'autorisation de travaux sur leur territoire. Du côté de l'État, le ministère chargé de l'environnement élabore, anime et évalue les politiques de l'urbanisme, de la construction, du logement ; il définit en particulier la politique du droit des sols. Il est représenté au niveau territorial par les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) et par les directions départementales des territoires (DDT), chargées de la mise en œuvre des politiques agricoles, d'environnement, d'aménagement, d'urbanisme, de logement et de construction.

Les DRAC participent toutefois à la « fabrication » de la ville, par des décisions de protection patrimoniale, la création d'équipements culturels, la présence de l'art dans l'espace public, le soutien à la qualité architecturale. Les DRAC sont consultées sur des documents régionaux comme les Schémas régionaux d'aménagement, de

développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), dont l'instruction est souvent confiée aux conseillers pour l'architecture. En outre, les UDAP sont consultées sur les projets de plan local d'urbanisme. Les EPCI sont désormais responsables de l'élaboration des PLUi même si les maires peuvent conserver les autorisations de travaux. La réécriture des PLUi donne lieu à un accroissement de la consultation des UDAP.

Par ailleurs, dans la foulée de la remise au Premier ministre (février 2017) du rapport d'Yves Dauge sur un plan national en faveur des nouveaux espaces protégés, définis comme des instruments de revitalisation des territoires, le Conseil des ministres du 12 avril 2017 a défini une politique en faveur des villes moyennes qui connaissent une dégradation de leur situation. Le Commissaire général à l'égalité des territoires est chargé de piloter une expérimentation avec une quinzaine de villes en Centre-Val de Loire, Grand Est et Occitanie et les directions régionales des affaires culturelles sont sollicitées pour porter leur appui à ce processus.

La contribution des DRAC à la mise en œuvre de la politique urbaine s'appuie donc sur des outils et des pratiques établis depuis de nombreuses années et elle est aujourd'hui confortée par l'évolution politique consistant à rechercher des réponses au risque de décrochage de certains territoires urbains ou ruraux.

Les réponses apportées varient d'une DRAC à l'autre mais elles montrent la mobilisation des services et une présence active dans un grand nombre de points du territoire. En revanche, dans beaucoup de directions régionales, cette mobilisation repose sur le besoin de répondre à des sollicitations extérieures, parfois portées par les préfets, plus qu'à de véritables stratégies. La place croissante des conseillers pour l'architecture dans l'organisation des DRAC tend toutefois à l'élaboration progressive d'éléments de stratégie, d'abord du point de vue de la politique de l'architecture.

Les difficultés sont nombreuses. Ainsi les UDAP peuvent être saisis pour avis tardivement par les collectivités territoriales. Ces services dont la charge est lourde n'ont pas suffisamment de temps pour préparer au mieux la réponse à ces sollicitations (même si, comme on le verra plus loin, les chefs d'UDAP voient dans cet élargissement de leur champ d'action un enrichissement).

La coopération avec les DREAL est souvent insatisfaisante (voire inexistante comme dans certains territoires d'outre-mer).

En interne au sein de la DRAC, les informations et analyses ne sont pas toujours partagées et rares sont les directions régionales qui ont mis en place une organisation ou un mode opératoire spécifique.

Les DRAC ne se sentent pas pleinement missionnées sur le sujet de l'urbanisme et de la revitalisation urbaine par leur administration centrale et fonctionnent donc pour beaucoup par auto saisine.

Le ministère devrait engager un travail de réflexion sur ce sujet, de manière à mieux définir sa valeur ajoutée, selon nous très importante, par rapport aux autres

administrations de l'État, pour le développement d'une politique de l'Etat qui ne peut que se renforcer.

3 - Le handicap

L'IGAC a réalisé en 2017 une enquête auprès des structures labellisées du spectacle vivant, ce qui a permis de réactualiser les données sur la situation actuelle.

Les obligations d'accessibilité prévues par la loi du 11 février 2005 et le décret du 27 mai 2006 pour les établissements recevant du public (ERP) et les installations ouvertes au public (IOP) sont respectivement fixées par l'arrêté du 1^{er} août 2006 pour la construction d'équipements et par l'arrêté du 8 décembre 2014, pour les ERP et IOP existants.

En application des textes pris à la fin de l'année 2014, les établissements n'ayant pas rempli leurs obligations d'accessibilité au 31 décembre 2014 ont dû déposer un agenda d'accessibilité programmée (ADAP), au plus tard le 27 septembre 2015.

Les ADAP ont permis d'adapter le calendrier.

Selon la Délégation ministérielle à l'accessibilité (DMA), un million d'ERP (publics et privés) ne respectaient pas les obligations d'accessibilité au 1er janvier 2015. Ce chiffre n'opérant pas de distinction selon les secteurs, on ne dispose pas d'éléments précis sur le secteur culturel.

Il ressort des réponses à l'enquête que les structures installées dans des bâtiments édifiés ou réhabilités après 2005 sont conformes aux normes d'accessibilité. Pour les autres, un agenda d'accessibilité programmé a été déposé, et les travaux devraient être réalisés dans 3 ans ou 6 ans selon les cas.

Toutes les structures du spectacle vivant ne sont pas équipées de dispositifs d'amplification sonore pour les déficients auditifs. Lorsque ces équipements existent, les spectacles présentés en version adaptée aux handicapés visuels et auditifs ne représentent dans le meilleur des cas qu'une faible part des spectacles programmés.

Le ministère n'a pas mis en place d'outil de pilotage particulier à cette politique de réponse au handicap et il n'existe pas de circulaire ni de mention dans la DNO. Des « référents handicap », désignés dans les DRAC depuis 2001, permettent toutefois un suivi et initient des actions.

Il existe également un outil de suivi interministériel, la « Commission nationale Culture et Handicap », dans laquelle siègent les associations représentatives des personnes handicapées, qui permet la remontée d'informations mais dont la fonction n'est pas d'assurer un pilotage de l'action des DRAC.

Enfin, le secrétariat général du ministère de la culture (Service de la coordination des politiques culturelles et de l'innovation-SCPCI), très actif sur ce sujet, réalise et diffuse des brochures qui fournissent des informations riches, documentées et illustrées : « Guide pratique de l'accessibilité » (2007) ; « Accessibilité et spectacle vivant, guide pratique » (2009) ; « Équipements culturels et handicap mental » (2010) ; « Expositions et parcours de visite accessible » (2017).

Les DRAC conduisent des actions variées, le plus souvent sans ligne générale, à l'exception de quelques directions (Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes).

S'agissant de l'accessibilité dans les monuments historiques, les réponses paraissent contrastées, selon qu'ils appartiennent ou non à l'État, et selon les régions. Il semble que les possibilités de dérogation soient fréquemment utilisées, l'enjeu patrimonial l'emportant sur celui de l'accessibilité. Encore faut-il être prudent car on ne dispose quasiment pas d'outils de suivi.

Dans les équipements culturels, beaucoup dépend de l'ancienneté du bâti et les équipements les plus récents, musées, bibliothèques, salles de spectacle, sont accessibles.

Le suivi par les DRAC de la réponse à apporter aux handicaps sensoriels, notamment dans les équipements de spectacle, est plus aléatoire. On doit signaler quelques actions exemplaires comme en Pays de la Loire où la DRAC soutient des actions de développement des audiodescriptions.

Le partenariat avec les collectivités territoriales semble peu fréquent, la DRAC Pays de la Loire ayant signé avec un département une convention pour la lecture qui comporte un volet handicap.

Enfin, les DRAC soutiennent des projets d'action culturelle en particulier dans les institutions d'accueil.

A Caen, le conservatoire de musique et de danse a créé un centre de ressources régional, dédié à l'adaptation des enseignements aux élèves handicapés, avec le soutien de la DRAC.

Les DRAC savent comment agir. L'administration centrale joue son rôle de diffusion de supports d'information, comme les guides élaborés par le secrétariat général (SCPCI), que des DRAC relayent. Ce qui manque sûrement, c'est une relance politique et un mode de pilotage incitatif. Alors que le ministère de la culture pourrait se montrer exemplaire, la mobilisation de tous et notamment des DRAC est nécessaire pour améliorer la situation.

4 - La diversité

Le ministère de la culture est engagé dans la lutte contre toutes les formes de discrimination et notamment dans la promotion de la diversité.

Le processus de candidature du ministère aux deux labellisations AFNOR « Diversité » et « Egalité professionnelle Femmes/Hommes » a été engagé en 2016. Un premier périmètre comprenant l'administration centrale et les DRAC Grand Est, Île-de-France, Martinique, Normandie, Occitanie ainsi que deux services à compétence nationale (les Archives Nationales et le Mobilier National) a permis d'établir un diagnostic. Une vingtaine d'établissements publics nationaux se sont engagés indépendamment dans le processus de candidature. La candidature aux deux labels a été déposée en avril 2017. Si elle est retenue, tout le périmètre du ministère sera concerné par les obligations d'amélioration qu'entraîne la labellisation.

En octobre 2015, une Haute fonctionnaire en charge de la diversité a été nommée. Le Collège de la Diversité a été créé. Cette instance de réflexion a pour mission la veille de la représentation de la société française dans le secteur culturel et la lutte contre les discriminations liées aux origines culturelles, sociales ou territoriales.

Trois grands thèmes se sont dégagés de ces démarches : l'accès des jeunes issus de la diversité à la formation supérieure, la valorisation de l'action culturelle en faveur de la diversité et les moyens de la mesure de la diversité dans tout le secteur culturel.

La DNO 2016-2017, adressée le 7 octobre 2015 aux DRAC, évoque l'enjeu de la diversité dans le secteur de la création mais sans préciser les objectifs concrets de la démarche.

Les DRAC ont donc à ce stade une large marge d'appréciation des actions à conduire et il est certainement trop tôt pour en tirer un bilan significatif. Les éléments recueillis par la mission montrent en effet des démarches encore hésitantes.

La réponse sur la parité (égalité homme-femme) ne doit pas masquer le sujet de la diversité, comme les DRAC en ont parfois la tentation. Sur le sujet de la parité, les progrès depuis une dizaine d'années ont été importants dans le secteur culturel. La diversité est en revanche une question neuve et l'on peut admettre que l'action soit encore en phase de recherche.

Enfin, le thème de la diversité se pose de manière assez radicalement différente outre-mer. En Guyane, le plurilinguisme est la donnée la plus frappante, qui interpelle les pouvoirs publics, dont le ministère de la culture. Dans l'ensemble Antilles Guyane et à la Réunion, le besoin de diversité s'analyse parfois comme une réponse à apporter à la tentation du repli communautaire. L'aide à apporter pour l'accès à l'enseignement supérieur culturel et à la circulation des artistes, en particulier de l'outre-mer vers les scènes métropolitaines, s'analyse en revanche de la même manière qu'ailleurs et mériterait une action plus volontariste qu'aujourd'hui.

Le soutien politique de la démarche de promotion de la diversité ayant été pleinement affirmé, même s'il devrait sans doute être confirmé, il manque une réflexion sur les concepts et les outils susceptibles d'être utilisés, ainsi qu'un pilotage de l'action par l'administration centrale. Le pilotage doit être ancré en administration centrale, comme celui de toutes les politiques interministérielles.

5 - La diffusion au plus grand nombre des contenus culturels numériques

Lancé en 1996, le programme national de numérisation du patrimoine culturel a permis de constituer une offre de contenus numériques dans les domaines du livre, de l'audiovisuel, du cinéma, des musées, des archives, du patrimoine monumental et de l'archéologie. A partir de 2017, ce programme, non déconcentré jusqu'à présent, est réorienté pour répondre aux objectifs de démocratisation et de diffusion des contenus culturels au plus grand nombre. La DNO 2016-2017 fait mention de cette réorientation et demande aux DRAC de participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie, en lien avec les établissements culturels et les collectivités territoriales.

La présente mission de l'IGAC montre la diversité et la richesse des projets et des réalisations de terrain, spontanées, souvent accompagnées par les DRAC, parfois engagées à leur initiative, hors de tout cadrage de l'administration centrale.

A ce stade, l'intention du secrétariat général est de déconcentrer une large part de ses moyens aux DRAC dès 2018. Cette intention doit certainement être encouragée, car de fait les DRAC sont très en avance sur ce sujet, même si l'administration centrale n'en a pas pleinement conscience. Sans que cela soit contradictoire, les directions régionales demandent des orientations nationales et un accompagnement en expertise et en conseil stratégique de la part de l'administration centrale. Ceci suppose une disponibilité de l'administration centrale vis-à-vis des DRAC et la construction d'un mode de dialogue ouvert et régulier.

Il revient aux DRAC de déterminer leur organisation interne, ce que beaucoup ont déjà fait.

L'enquête de l'IGAC a aussi été l'occasion de vérifier que le chemin pour améliorer l'informatique des DRAC et en leur sein des UDAP, et la mettre au niveau des autres administrations de l'État et des collectivités territoriales, est encore long. L'action dans ce domaine doit être constamment repriorisée. La numérisation des données patrimoniales des DRAC est à cet égard un enjeu important, même vital.

6 - Les nouveaux métiers dans les DRAC

La présente mission, qui aborde des thèmes sinon nouveaux du moins assez peu présents jusqu'alors dans les exercices d'évaluation, a paru l'occasion de dessiner une première esquisse des métiers à développer ou à créer dans les DRAC.

Il s'agit là d'un simple repérage qui mériterait des analyses plus approfondies et ne s'inscrit pas, à ce stade, dans une logique de prévision ou de formalisation de l'évolution des emplois (augmentation ou redéploiement).

Les besoins énoncés par les DRAC ont souvent un lien avec les sujets de la mission, en particulier, de manière directe ou indirecte, le numérique. C'est le cas des propositions concernant la gestion de systèmes d'information géographique.

Certaines DRAC procèdent à des analyses plus ambitieuses et estiment que la réorganisation territoriale conduit à anticiper l'évolution, voire la transformation d'un bon nombre des métiers actuels vers une plus grande transversalité et une moindre spécialisation par discipline, mais on pourrait considérer qu'il s'agit là plus d'une évolution de l'exercice des métiers que des métiers eux-mêmes. A cet égard, il semble nécessaire de faire évoluer les missions de certains « conseillers action culturelle » ou « conseillers action territoriale » (les deux appellations coexistent) qui, à notre sens, devraient désormais plus souvent s'articuler avec le développement culturel des territoires en général, et non plus se cantonner, comme on l'observe parfois, à l'éducation artistique et culturelle, les publics empêchés ou la politique de la ville.

Dans ce sens, des pistes de réflexion concernent le développement de métiers concernant l'aménagement-cadre de vie, l'entrepreneuriat culturel, l'ingénierie territorialisée.

Enfin, le signalement d'un besoin d'appui juridique est porté par plusieurs DRAC, notamment du fait de la judiciarisation croissante des décisions des UDAP.

Certaines DRAC estiment que les réponses relèvent plutôt de la formation, comme dans le cas du management ou des industries culturelles.

Il revient au secrétariat général du ministère, s'il le juge utile, de prendre en charge ce sujet, comme il en a manifesté l'intention début 2017.

7 - L'évolution des fonctions de chef d'UDAP

Les chefs d'UDAP ont exprimé pour beaucoup leur satisfaction d'être ainsi entendus dans le cadre de la mission de l'IGAC pour une réflexion prospective.

Les thèmes d'évaluation de la présente mission ont été l'occasion de souligner la diversité des missions et des activités des UDAP. La difficulté actuelle, dans certains départements, à recruter des chefs d'UDAP a conduit la direction générale des patrimoines à proposer que la mission de l'IGAC aborde cette question de manière explicite.

Cette difficulté est-elle seulement conjoncturelle ou traduit-elle des évolutions plus profondes ?

Les membres de l'IGAC ont rencontré la majorité des chefs d'UDAP lors des visites en DRAC de mars à mai 2017. Les contributions régionales, telles que rapportées dans le corps du rapport, apportent chacune un éclairage particulier, tout en faisant apparaître des convergences d'analyses et de propositions.

Tout d'abord, les chefs d'UDAP sont attachés à leurs missions, et au mode d'exercice de ces missions, fait d'autonomie et de responsabilité. Ils ressentent l'élargissement de leur champ d'activité, en particulier vers l'urbanisme, comme un enrichissement. Ils ne sont plus en charge seulement d'objets à statut particulier, des monuments protégés, mais d'ensembles beaucoup plus vastes, urbains et paysagers, qui concernent la qualité de la vie des habitants et le développement des territoires.

Les chefs d'UDAP sont fortement sollicités par les élus et par les préfets. Ils sont perçus comme les ultimes représentants de l'État dans certains territoires où la présence des services publics se réduit et leur fonction est ainsi mise en valeur.

Dans les nouvelles grandes régions, une meilleure coordination entre les UDAP et les services patrimoniaux (conservations régionales des monuments historiques, conservations régionales de l'archéologie), grâce aux directions des pôles patrimoine, est considérée comme un acquis majeur de la réforme territoriale. Une volonté de coopérer entre services est également observée dans les DRAC non fusionnées.

Les difficultés rencontrées dans l'exercice du métier sont néanmoins nombreuses. Les sous-effectifs dans certaines UDAP, et en particulier le recul trop important du nombre des Architectes des Bâtiments de France, la charge lourde qui pèse en permanence sur les services, le retard constaté dans la rénovation de l'outil informatique, les écarts indemnitaires qui subsistent avec le ministère chargé de l'environnement, constituent des préoccupations récurrentes qui ne favorisent pas l'attractivité des fonctions. Des chefs d'UDAP évoquent l'isolement professionnel dans certains départements ruraux.

Beaucoup signalent un manque de coordination entre UDAP dans les régions de grande taille, en dépit des efforts faits, comme la création de collèges. La définition de priorités communes, des échanges de compétences, l'harmonisation des pratiques, la communication, l'instauration d'un travail en réseau, la définition d'indicateurs d'activité, tout cela pourrait constituer la matière de chantiers communs à l'échelle de chaque région, voire au-delà.

Trois pistes de travail pour l'avenir se dégagent :

-un travail sur la formation supérieure permettant l'accès aux fonctions, que ce soit dans les écoles d'architecture et à l'école de Chaillot, paraît utile. A ce stade, la mission de l'IGAC ne peut que signaler des sujets de réflexion : le besoin de mieux faire connaître les métiers concernés pendant la période de formation supérieure initiale ; le nécessaire élargissement à l'urbanisme, au patrimoine, au paysage, à l'histoire de la ville, au-delà de la « culture de l'objet » ; le besoin de mieux connaître l'environnement institutionnel et politique du métier.

-une meilleure intégration aux DRAC est attendue par la plupart des chefs d'UDAP : la contribution des UDAP à l'élaboration de la stratégie de la DRAC, notamment dans son volet budgétaire ; une meilleure circulation de l'information entre les différents services et conseillers ; la contribution des UDAP à l'activité départementale de la DRAC.

-une réflexion pourrait être conduite sur une possible rationalisation de la fonction de production d'avis, qui permettrait un filtrage des dossiers à enjeux et une simplification du traitement pour les autres dossiers. Le sujet de la création d'une filière d'architectes urbanistes dans la fonction publique territoriale, ou de l'incitation des communes de grande taille à se doter des compétences nécessaires, de manière à parvenir à une bonne coopération technique avec les services de l'État, paraît être une piste de travail intéressante.

Mais, dans l'urgence, il faut aussi relever le défi que va constituer la dématérialisation des documents d'urbanisme. Les UDAP ne sont pas équipées aujourd'hui pour faire face à ce défi et ils demandent à juste raison que le ministère anticipe rapidement leurs besoins technologiques et numériques.

Outre l'analyse thématique, la mission formule des recommandations générales.

Sur **l'organisation des DRAC**, il ne s'agit pas de proposer ici une modification de l'organisation des DRAC fusionnées, dont il était prévu de stabiliser les organigrammes fonctionnels en 2018, mais plutôt de souligner à quel point l'enjeu de la transversalité de l'action des DRAC doit s'appuyer sur les nouveaux échelons créés par la réforme, en particulier les directions de pôle et les conseillers territoriaux.

En supposant que l'intérêt des thèmes de l'étude soit confirmé au plan politique, le portage de l'action dans les DRAC doit s'appuyer sur les bons niveaux de coordination, d'impulsion et de synthèse. C'est tout particulièrement le cas de l'urbanisme, du handicap, de la promotion de la diversité, de la diffusion des contenus culturels numériques. Dans plusieurs DRAC, ces sujets sont d'ores et déjà confiés à des agents clairement identifiés. Lorsque ce n'est pas le cas, il y aurait intérêt à prendre en considération l'avantage de l'approche transversale que permettent les directions de pôle et les conseillers territoriaux.

Au-delà des thèmes de l'étude, la mission a été l'occasion pour l'IGAC de se convaincre de l'utilité de réfléchir à la création de pôles hiérarchiques, même s'il ne s'agissait que de l'exercice d'une autorité fonctionnelle, dans les régions à périmètre inchangé. Cette évolution paraît inéluctable, pour des raisons de fonctionnement interne des directions régionales mais également pour la qualité de l'animation du réseau par l'administration centrale. La mission tient à redire également sa conviction de l'importance de la fonction des conseillers territoriaux, qui doit dépasser l'éducation artistique et culturelle pour embrasser tout le champ du développement culturel.

L'animation des DRAC par l'administration centrale doit reposer tout d'abord sur la directive nationale d'orientations. La DNO doit être l'occasion de définir des stratégies nationales claires et précises. Elle doit pouvoir renvoyer à ces documents particuliers à certaines politiques, des vademecum avec des exemples concrets pouvant guider les DRAC dans leur action. Sur des sujets nouveaux comme la promotion de la diversité, les DRAC ont besoin de connaître les outils susceptibles d'être mis en œuvre, par exemple dans le cadre des recrutements à la tête des institutions culturelles. Sur des sujets plus anciens comme l'urbanisme, le handicap ou le numérique, c'est une remise à jour des enjeux et des priorités et des outils dont les DRAC ont besoin.

Outre la DNO, il existe plusieurs modes de réponse à ces questionnements : l'information, le partage de l'expérience, la circulation des modes opératoires entre les DRAC, le conseil, l'accompagnement.

La déconcentration ne peut plus se satisfaire du mode opératoire des années 1980 : circulaire d'instructions, action, évaluation. Il faut inventer de nouvelles manières de faire, qui laissent leur autonomie aux DRAC mais les accompagnent, indépendamment de toute perspective d'évaluation ou de sanction. Ce management d'un type nouveau, heureusement pratiqué naturellement par plusieurs services centraux, devrait être défini et largement partagé au sein du ministère, en particulier par les services qui ont une mission transversale, comme le service de coordination des politiques culturelles et de l'innovation (SCPCI). Une information à caractère juridique, social et fiscal devrait pouvoir être remise à jour de manière régulière, par exemple sur Sémaphore, au bénéfice des DRAC elles-mêmes et des acteurs culturels en région.

Les spécificités de l'action du ministère outre-mer

La demande des DAC d'Outre-mer de participer, au même titre que leurs collègues de l'hexagone, à l'enquête sur les missions assignées aux services déconcentrés de la culture dans des domaines peu abordés jusqu'ici par les DNO - alors même qu'ils réclament souvent un traitement différencié en raison de la spécificité de leurs territoires - illustre les exigences contradictoires qui caractérisent notre action culturelle dans ces régions.

La réponse qu'ils apportent à cette apparente antinomie, en observant à juste titre qu'ils sont chargés « d'accompagner les priorités ministérielles sur le terrain, en prenant en compte les spécificités locales », est loin d'épuiser le sujet. D'abord parce que ces priorités, dans leur formulation même, peuvent s'avérer inadaptées aux contextes locaux. Ensuite, parce qu'elles peuvent conduire à négliger d'autres urgences, dont la prise en compte permettrait pourtant de répondre au plus près aux besoins de développement des territoires.

a/ La question de la diversité réside d'abord dans la différence des langues et des pratiques culturelles, qui distingue radicalement ces territoires de l'hexagone, et dont il n'est pas sûr que les grandes catégories qui régissent nos politiques culturelles (et les découpages administratifs qui en résultent) permettent une juste appréhension.

Il est symptomatique, notamment, qu'aucune des DAC concernées (à l'exception peut-être de la Guyane) ne s'assigne pour mission la mise en œuvre d'une véritable politique des langues, alors même qu'elles s'alarment toutes d'un taux d'illettrisme inacceptable sur le territoire de la République (avec les conséquences qui en découlent sur l'emploi), qu'elles ont perçu sa corrélation avec une insuffisante valorisation de la ou des langue(s) locales (s).

b/ La remarque vaut également pour la prise en compte de thématiques qui se posent en termes très différents dans les territoires ultramarins.

. Sur le handicap, par exemple - qui en général n'est pas vécu par les populations de la même manière que dans l'hexagone, et qui est plutôt appréhendé en termes de diversité, justement - l'application aveugle de nos dispositifs peut s'avérer contreproductif (et conduire par exemple à la fermeture d'un espace culturel), alors qu'il peut exister localement d'autres moyens, fussent-ils considérés comme artisanaux, de surmonter telle ou telle difficulté d'accès. Un tel constat ne délégitime nullement les initiatives de mise aux normes prises par les DAC (monuments historiques, scènes nationales) mais il incite à procéder aux ajustements nécessaires.

. Avant d'accompagner la diffusion de contenus culturels numériques - que peut d'ailleurs entraver ici ou là un accès inégal aux services en ligne - les DAC gagneraient à avoir une meilleure visibilité sur les pratiques numériques réelles des populations ultramarines, et plus généralement sur leurs pratiques culturelles. Or les enquêtes régulières du DEPS sur les pratiques culturelles des Français n'ont pas été étendues jusqu'ici aux Outre-mer. Il y a là un retard à combler.

c/ Les témoignages des DAC s'accordent à faire état de difficultés de dialogue avec les collectivités locales, notamment sur les enjeux urbains, qui compliquent la négociation de partenariats équilibrés avec les structures régionales ou municipales existantes (et a fortiori avec les nouvelles intercommunalités, là où leur mise en place est d'actualité, rares étant celles qui se sont effectivement emparé d'une compétence « culture »). Ces difficultés ne tiennent ni à une absence de volonté politique de leur part, ni à l'évolution des organisations territoriales (fusions ou regroupements), ni même exclusivement aux contraintes budgétaires, considérables, qui pèsent sur certaines d'entre elles (plusieurs sont au bord de la cession de paiement), mais à l'absence de formation des responsables concernés aux métiers de l'administration de la culture.

La question de la formation est en effet cruciale, à tous les échelons et dans tous les domaines, compte tenu du différentiel de développement qui existe entre les Outre-mer et l'hexagone. Aussi bien mériterait-elle d'être posée avant de s'interroger sur l'introduction de nouvelles compétences dans les DAC. Plus généralement, les actions de développement culturel menées par les pouvoirs publics dans ces territoires gagneraient à être systématiquement accompagnées d'un volet de formation, dans une perspective d'autonomisation (« empowerment ») des responsables et d'émancipation des citoyens. Une véritable politique dans ce domaine reste à construire, à supposer que l'exigence en soit partagée par l'administration centrale.

d/ Sur le déploiement de nos dispositifs administratifs sur le terrain, les DAC ultramarines se caractérisent par l'organisation transversale d'équipes peu nombreuses, mais particulièrement motivées (il est fréquent pour un conseiller d'avoir plusieurs champs d'action et pour un agent plusieurs missions). Ce type d'organisation paraît bien adapté à des espaces insulaires (Martinique, Guadeloupe), ou très étendus mais morcelés en unités géographiques distinctes (Guyane), sur lesquels les DAC s'efforcent d'agir au plus près des réalités territoriales.

Si la fusion des fonctions de chef de STAP et de Conservateur régional des monuments historiques (CRMH) permet de gérer de manière cohérente l'ensemble de la chaîne patrimoniale et de raccourcir les délais de prise de décision, elle trouve ses limites quand il s'agit de porter, en plus de la gestion courante du service, des actions de fond primordiales pour le « rattrapage » du territoire. Les DAC plaident pour un renforcement en moyens humains, ou à tout le moins pour une dissociation des fonctions entre un chef de service (toujours AUE) et un adjoint (exerçant les fonctions d'ABF), les enjeux urbains méritant deux personnes au moins en capacité de traiter l'ensemble des dossiers.

Si un tel renforcement devait être envisagé, il conviendrait d'examiner s'il ne pourrait pas l'être à l'échelle de la zone Antilles-Guyane dans son ensemble, dans le cadre plus général d'une réflexion sur la mutualisation régionale de certaines fonctions.

Recommandations

1 - Recommandations par thème

a-Intercommunalisation : dispositif de suivi et d'analyse à mettre en place dans les DRAC

b-Urbanisme : réflexion à conduire au niveau de l'ensemble du ministère sur sa valeur ajoutée dans la politique de l'urbanisme

c-Handicap : suggérer une relance politique

d-Diversité : l'administration centrale doit préciser les outils susceptibles d'être mis en œuvre

e-Numérique : déconcentrer les crédits

f-Nouveaux métiers : numérique, juridique, système d'information géographique ; tous les métiers dans les nouvelles régions ; analyse à poursuivre par le secrétariat général s'il le juge utile

g-Attractivité des fonctions de chef d'UDAP : 3 thèmes de réflexion : améliorer la formation initiale et continue, une meilleure intégration dans les DRAC, une meilleure organisation de la fonction de production d'avis

2 - Recommandations générales

a-dans le fonctionnement des DRAC, s'appuyer sur les outils de transversalité : les directions de pôle, les conseillers territoriaux

b-renforcer la DNO, mieux accompagner les DRAC

c-mieux prendre en compte les spécificités de l'outremer

SOMMAIRE

LETTRE DE MISSION
SYNTHESE
RECOMMANDATIONS

INTRODUCTION	1
I-LE CONTEXTE DE LA MISSION	3
A-La réforme territoriale	5
B-L'accueil de la nouvelle mission au sein des DRAC	7
C- Les premiers enseignements de la mission	9
II -LES THEMES DE LA MISSION : L'ANALYSE DE L'ACTION DES DRAC.....	11
A-L'intercommunalisation	13
B-L'urbanisme	25
C-Le handicap.....	39
D-La diversité	51
E-La diffusion au plus grand nombre des contenus culturels numériques	63
F-Les nouveaux métiers dans les DRAC	77
G-L'évolution des fonctions de chef d'UDAP	83
III-RECOMMANDATIONS GENERALES	97
A-L'organisation des DRAC	101
B-L'animation des DRAC par l'administration centrale	103
C-Les spécificités de l'action du ministère outre-mer	105

INTRODUCTION

Par une note du 6 février 2017, le directeur du cabinet de la ministre de la culture et de la communication a confié à l'inspection générale des affaires culturelles (IGAC) une mission d'évaluation thématique de l'action des directions régionales des affaires culturelles (DRAC).

Cette mission a concerné l'ensemble des directions régionales métropolitaines ainsi que quatre directions des affaires culturelles d'outre-mer. La Corse fait l'objet d'une mission spécifique et le rapport en sera présenté distinctement.

Les thèmes d'évaluation proposés par l'IGAC, après échanges avec le secrétariat général et les directions générales, puis validation par le cabinet de la ministre, portaient sur sept sujets :

- les modifications apportées à l'environnement institutionnel des DRAC du fait du développement de l'intercommunalisation,
- la contribution des DRAC aux décisions d'urbanisme et aux opérations de revitalisation urbaine, en particulier dans les villes moyennes,
- les réponses à apporter aux handicaps, notamment physiques et sensoriels, qui limitent l'accès aux biens et services culturels,
- la participation des DRAC à la mise en œuvre de la politique ministérielle de promotion de la diversité dans les fonctions de direction d'établissements culturels et d'accès aux dispositifs d'aide dans le domaine artistique,
- la diffusion au plus grand nombre des contenus culturels numériques,
- les nouveaux métiers dont le besoin apparaît en DRAC,
- l'évolution des fonctions de chef d'unité départementale de l'architecture et du patrimoine (UDAP).

Le choix de ces thèmes a traduit, pour l'essentiel, la volonté d'analyser la capacité des DRAC à s'inscrire dans la mise en œuvre de politiques publiques dépassant le strict champ des missions du ministère et répondant à des attentes de nos concitoyens.

Trois des thèmes (la revitalisation urbaine, la diversité et la diffusion au plus grand nombre des contenus culturels numériques) figuraient dans la directive nationale d'orientations (DNO) 2016-2017 du 7 octobre 2015.

De manière générale, il s'agissait pour la mission de l'IGAC d'évaluer les modes de travail des DRAC, en interne et avec leurs partenaires (autres services de l'État, collectivités territoriales, acteurs professionnels), sur les différents thèmes retenus. La mission devait permettre de repérer les bonnes pratiques de manière à les faire connaître, ou d'identifier les difficultés, en citant des exemples concrets. Les réponses attendues étaient donc d'ordre qualitatif et non pas quantitatif.

Pour la réalisation de la mission, la quasi-totalité des membres de l'IGAC ont été mobilisés et se sont rendus, de mars à mai 2017, le plus souvent par groupe de deux, dans chacune des DRAC. Des visioconférences ont été organisées avec les directions d'outre-mer.

Les partenaires des directions régionales n'ont en revanche pas été sollicités.

Des contributions régionales ont été produites à la date du 15 mai par chaque rapporteur ou binôme et ont alimenté le présent rapport.

Au-delà de l'analyse, le rapport s'est attaché à formuler des propositions sur la nécessaire transversalité au sein des DRAC et sur les relations entre les directions régionales et l'administration centrale.

I - LE CONTEXTE DE LA MISSION

A - La réforme territoriale

L'IGAC a réalisé en 2016 une mission analysant les conséquences de la réforme territoriale sur les DRAC.

La réorganisation des services déconcentrés de l'État a été rendue nécessaire par la création de sept nouvelles Régions décidée par le législateur (loi du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral). La nouvelle délimitation des régions a pris effet le 1^{er} janvier 2016.

Parmi les nouveaux ensembles, cinq résultent de la fusion de deux anciennes Régions: Auvergne-Rhône-Alpes; Occitanie (Languedoc-Roussillon, Midi-Pyrénées); Normandie (Basse-Normandie, Haute-Normandie); Hauts-de-France (Nord-Pas-de-Calais, Picardie); Bourgogne-Franche-Comté; deux résultent de la fusion de trois anciennes régions: Grand Est (Alsace, Champagne-Ardenne, Lorraine); Nouvelle Aquitaine (Aquitaine, Limousin, Poitou-Charentes).

Les périmètres des Régions Bretagne, Centre-Val de Loire, Corse, Île-de-France, Pays de la Loire et Provence-Alpes-Côte d'Azur, de même que ceux des collectivités d'outre-mer, demeurent inchangés.

La mission de l'IGAC en 2016 s'est attachée à examiner les conséquences en matière de modalités de travail, d'insertion des agents, de relations avec l'extérieur et de capacité à mettre en œuvre des stratégies régionales des grands principes d'organisation des nouvelles DRAC (maintien de sites distants dans les anciens chefs-lieux de région et création de pôles métiers multi-sites), validés dans le courant du second trimestre 2015 par le gouvernement.

Au-delà de l'analyse de la situation d'un processus en cours de mise en œuvre à la date de la mission, le rapport s'est attaché pour l'essentiel à formuler des propositions d'amélioration de la réforme. Il a paru en particulier souhaitable de répondre au sous-encadrement des sites distants, au retard constaté dans l'amélioration de l'informatique, au renforcement de la fonction RH en DRAC ainsi qu'à la qualité du dialogue social.

Dans les nouvelles DRAC, la mise en œuvre de la réforme progressait régulièrement et progresse encore au moment où le présent rapport est rédigé, grâce à l'engagement remarquable d'un grand nombre de cadres et d'agents, en particulier des directeurs régionaux eux-mêmes. L'année budgétaire 2016 s'est ainsi déroulée sans incident de parcours. Les principaux partenaires des DRAC ne semblent pas avoir été affectés par la réorganisation. Toutefois le point d'équilibre des nouvelles organisations n'est pas encore atteint et les étapes à franchir doivent pour plusieurs mois mobiliser l'attention et les efforts de tous ainsi que la vigilance de l'administration centrale.

Dans ce contexte, il n'a pas paru souhaitable de renouveler dès le printemps 2017 une mission de l'IGAC sur la réorganisation des DRAC. L'analyse des thèmes évoqués ci-dessus a paru préférable, d'autant qu'elle permettait une mission plus légère que celle de 2016 tout en abordant la mise en œuvre de politiques publiques. Les membres de l'IGAC ne se sont toutefois pas interdits d'évoquer des questions d'organisation dans la mesure où elles pouvaient affecter la capacité des DRAC à traiter les thèmes de la présente mission.

B - L'accueil de la nouvelle mission au sein des DRAC

Des premiers échanges avec les directeurs régionaux ainsi qu'avec les équipes lors des visites sur place, est ressortie la satisfaction que la mission de l'IGAC soit cette année consacrée à des sujets de fond, et non plus seulement d'organisation, et que les résultats obtenus dans chacun des domaines pointés par la lettre de mission puissent être mis en avant et valorisés.

Tout en admettant que toutes les actions ne pouvaient faire en même temps l'objet d'une évaluation, les équipes de certaines DRAC ont cependant exprimé un peu de perplexité devant les sujets choisis, soit qu'ils soient apparus comme déjà très étudiés (numérisation), trop neufs (intercommunalité) ou offrant peu de prise à l'action de la DRAC (urbanisme, diversité).

Les thèmes retenus ont paru toutefois intéressants pour l'avenir et susceptibles de favoriser une réflexion plus approfondie au sein des DRAC, associant l'ensemble des services et conseillers sectoriels. « Vos questionnements nous font réfléchir », a-t-on souvent entendu lors des réunions de cadres sur place.

C - Les premiers enseignements de la mission

1 - Les thèmes étudiés ne donnent pas toujours lieu à des processus de travail explicites et partagés au sein des DRAC.

Pour autant, ces thèmes sont bien présents dans l'activité des directions régionales, souvent à l'initiative d'un ou plusieurs conseiller(s) ou service(s). Ainsi, par exemple, le chef de l'UDAP d'un département urbain est fortement sollicité par des sujets liés au droit des sols. Un conseiller pour le livre et la lecture suit attentivement l'accès d'un équipement de lecture publique au label de « bibliothèque numérique de référence ». Un conseiller pour les musées participe à l'élaboration du cahier des charges d'une consultation engagée par la ville chef-lieu de région pour l'élaboration d'un dispositif global de réponse aux handicaps sensoriels dans les musées du territoire. Un conseiller pour les arts plastiques a pris avec l'administration d'un EPCI (établissement public de coopération intercommunale) des contacts qui lui permettent de commencer à étudier des perspectives de partenariat avec ce nouvel acteur de la vie locale.

Ce qui paraît parfois manquer, c'est, pour chaque thème, un diagnostic de la situation régionale, une réflexion commune à l'ensemble des services de la DRAC, l'inscription à l'agenda de la direction, la définition de modes d'action, la mise en valeur des résultats, la définition d'un partenariat avec les collectivités territoriales.

2 - Les directions régionales sont en général en attente de directives, de cadrages ou d'accompagnement de l'administration centrale sur les principaux thèmes de la mission.

La DNO ne saurait suffire à la transmission d'éléments de cadrage, voire de directives, sur des sujets beaucoup moins bien connus que ceux relatifs aux grandes missions du ministère. La mise en œuvre par les DRAC de la politique de restauration des monuments historiques, celle de la recherche archéologique, ou celle de l'éducation artistique et culturelle, est assise sur des textes (lois, décrets, arrêtés, circulaires), sur des processus de pilotage et sur des décennies d'échanges réguliers entre le niveau déconcentré et l'administration centrale.

Rien de tel n'existe pour la promotion de la diversité, par exemple, même si celle-ci a donné lieu en octobre 2015 à la nomination d'une haute fonctionnaire en charge de la diversité et à la création du Collège de la Diversité, qui ont été rendues publiques par une communication ministérielle et dont les missions s'appuient notamment sur la loi « Égalité et Citoyenneté » du 27 janvier 2017. De la même manière, l'intervention des DRAC peut s'appuyer sur la « Stratégie nationale pour l'architecture » publiée par le ministère en octobre 2015, mais ce document de communication est loin d'épuiser le sujet vaste, complexe et évolutif de l'intervention des DRAC en matière d'urbanisme.

Enfin, la DNO elle-même, quand elle traite des sujets de la mission de l'IGAC comme c'est le cas pour celle signée en octobre 2015, le fait avec beaucoup de parcimonie : l'urbanisme, la diversité, la diffusion au plus grand nombre des contenus numériques y sont abordés de la manière la plus elliptique, pour ne pas s'exposer au reproche de trop encadrer l'activité des services déconcentrés placés sous l'autorité des préfets de région.

S'il n'est pas toujours possible, ni souhaitable, de produire des instructions sur des sujets neufs et sensibles, des processus d'échanges et de travail entre DRAC et administration centrale devraient compenser l'absence de cadrage écrit. Il faut également, de manière générale, laisser des marges d'initiative aux DRAC. L'équilibre à trouver est donc délicat. Le transfert d'expériences d'une DRAC à l'autre devrait également être un sujet de réflexion. Les recommandations énoncées à la fin de ce rapport tenteront d'apporter un début de réponse.

II -LES THEMES DE LA MISSION :
L'ANALYSE DE L'ACTION DES DRAC

A - L'intercommunalisation

La loi « Nouvelle organisation territoriale de la République » (NOTRE) du 7 août 2015 a élevé le seuil des intercommunalités de 5.000 à 15.000 habitants. Un processus de recomposition des EPCI est donc à l'œuvre sur l'ensemble du territoire. Il est encore trop tôt pour identifier de manière précise et complète les EPCI qui bénéficieront d'un transfert de compétences culturelles de la part des communes concernées. Toutefois, il est évident que le paysage des partenaires institutionnels des DRAC connaît un profond bouleversement, d'autant que les communes et leurs groupements dépensaient en 2010, selon les statistiques du département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la culture, 5,6 milliards d'euros pour la culture, en intervenant sur tous les champs de la création, des patrimoines, du livre et de la lecture, et de la démocratisation culturelle.

S'il est beaucoup trop tôt pour analyser les conséquences de cette évolution majeure, en revanche, il a paru important d'apprécier la manière dont les DRAC l'anticipent et la préparent, car beaucoup de groupements de communes qui avaient déjà en gestion des structures culturelles - écoles de musique, médiathèques, lieux de diffusion- doivent confirmer leur compétence en la matière, tandis que les nouvelles métropoles définissent aussi leur champ d'intervention dans le domaine culturel. Par conséquent, les DRAC doivent être attentives à la mise en place de la nouvelle gouvernance de ces EPCI et au sort des structures culturelles qui en dépendront.

Les réponses à l'enquête de l'IGAC montrent qu'il s'agit bien d'un sujet de préoccupation pour les directions régionales, même si elles n'ont pas toutes mis en place un dispositif partagé de suivi et d'analyse. La plupart des DRAC observent bien entendu l'évolution de la situation et peuvent d'ores et déjà indiquer quels sont les EPCI d'un certain poids qui ont pris (ou s'appêtent à prendre) tout ou partie des compétences culturelles. La DRAC Île-de-France souhaite aller plus loin en réalisant des « études-diagnostic » sur la réalité et les potentialités culturelles des territoires des établissements publics territoriaux de la Métropole du Grand Paris.

Certains conseillers sectoriels, en particulier dans le domaine du livre et de la lecture, se sont emparés de ce sujet ou ont déjà été sollicités par des élus ou des services : l'accroissement d'un territoire conduit souvent à reconsidérer la carte d'implantation des bibliothèques.

Les UDAP sont fortement sollicités par les EPCI qui préparent un plan local d'urbanisme intercommunal.

Dans quelques DRAC, des conventions culturelles sont désormais conclues avec les intercommunalités, voire des métropoles, comme à Grenoble en mars 2017.

Des DRAC mettent beaucoup d'espoirs dans la capacité des communes rurales à se renforcer par l'intercommunalisation et à aborder, ainsi mieux armées, la définition de politiques culturelles.

En revanche, on constate souvent l'absence d'une réflexion partagée au sein de la DRAC sur ce bouleversement majeur du paysage institutionnel qui aura de fortes incidences sur la conduite des politiques culturelles en partenariat entre l'État et les collectivités territoriales. La DRAC Hauts-de-France est l'une des rares à avoir mis en place un processus interne d'analyse et de réflexion.

Des directeurs régionaux ont souhaité disposer de directives de l'administration centrale. Il paraît difficile que le ministère prenne position sur cette question qui relève de l'application de la loi dans le cadre de la libre administration des collectivités locales. En revanche, il y a un besoin urgent de réflexion et des questions se posent déjà pour certaines structures culturelles, par exemple, en Île-de-France, à propos du classement des conservatoires dans la nouvelle géographie administrative.

Par conséquent, le secrétariat général du ministère pourrait proposer de mettre ce sujet à l'ordre du jour d'une prochaine réunion des directeurs régionaux.

Mais le renforcement de la position des DRAC viendra pour l'essentiel d'une observation, d'une analyse et d'une stratégie définie au sein de chaque direction régionale, en mobilisant l'ensemble des cadres concernés. Dans cet objectif, on peut suggérer également que le secrétariat général impulse et coordonne dans les DRAC un nouveau travail de cartographie afin de bien mesurer les résultats de ce vaste mouvement de regroupement intercommunal pour ce qui concerne principalement la prise de compétence culturelle de ces nouveaux échelons territoriaux et leur responsabilité dans la gestion des structures culturelles.

Les contributions régionales

En **Auvergne-Rhône-Alpes**, une convention a été signée le 3 mars 2017 avec la Métropole de Grenoble. Il s'agit de la première convention de coopération culturelle associant ce niveau de collectivité. Cette convention prend acte du transfert de trois équipements majeurs de la cité grenobloise : deux scènes nationales et un centre chorégraphique national. Elle envisage les transferts à court et moyen terme d'autres équipements, et engage de fait une métropolisation progressive de la politique culturelle.

Signées avec les EPCI, 36 conventions pluriannuelles de coopération culturelle de territoire s'articulent avec les contractualisations existantes (contrats de ville, contrats de ruralité, conventions territoriales de développement de l'éducation aux arts et à la culture, Ville et Pays d'art et d'histoire, Contrats Territoires Lecture...) autour d'enjeux prioritaires :

- les parcours d'éducation artistique et culturelle,
- les enseignements et pratiques artistiques,
- les programmations et médiations artistiques et patrimoniales territorialisées,
- la lecture publique.

Le déploiement du plan en faveur de l'accès facilité des territoires ruraux à l'offre culturelle en ex-Auvergne s'accompagne d'une extension aux EPCI fusionnés des contractualisations existantes.

En **Bourgogne-Franche-Comté**, les processus d'intercommunalisation, du ressort des préfets de département, n'ont en général pas donné lieu à consultation en amont des services de la DRAC, alors même que les compétences relatives à l'urbanisme et à la culture sont évidemment susceptibles d'être concernées. Chacun des trois pôles de la DRAC, de même que les Unités départementales, s'efforcent de s'adapter aux nouvelles configurations.

Les services, notamment les UDAP, en attendent à terme des gains d'efficacité, sur plusieurs plans :

- il devrait mécaniquement en résulter une diminution du nombre des interlocuteurs et des documents de planification en matière d'urbanisme ;
- les nouvelles intercommunalités rassemblant des communes rurales devraient être mieux dotées en expertise technique et être ainsi des interlocuteurs plus fiables et réactifs pour les UDAP ;
- l'échelon de l'intercommunalité est plus approprié que celui des communes pour nombre de politiques culturelles, telles que la lecture publique.

Toutefois, plusieurs interrogations demeurent :

- l'instabilité et la pérennité des nouveaux regroupements ;
- le risque de dissociation entre les compétences culture, patrimoine, et urbanisme : les services constatent que, si les travaux et l'urbanisme font généralement partie des compétences déléguées par les communes, en revanche celles-ci souhaitent souvent garder, totalement ou partiellement, la culture et le patrimoine dans leurs compétences propres. Il peut dès lors en résulter une plus grande complexité et une multiplication du nombre des interlocuteurs pour la DRAC, à rebours de l'objectif initial.

Enfin, au terme de la loi du 1^{er} mars 2017, Dijon a accédé au statut de métropole. S'il est encore trop tôt pour en mesurer les effets, les services n'en attendent pas a priori de modification substantielle par rapport aux compétences actuellement détenues par la communauté urbaine du Grand Dijon et la Ville de Dijon.

La DRAC **Bretagne** observe, comme sur l'ensemble du territoire national, le bouleversement de la carte administrative des EPCI, ainsi que la montée en charge de deux métropoles : Brest et Rennes. Le mouvement est récent, la gouvernance des nouveaux EPCI encore mal stabilisée et la question de leur compétence culturelle demeure dans beaucoup de cas ouverte.

Le service régional de l'archéologie fait état d'une surcharge en raison de la saisine pour avis des EPCI sur leurs Plans Locaux d'Urbanisme Intercommunaux (PLUi). Le service évoque la réception de 121 dossiers de ce type en 2016, qui ont généré 217 arrêtés de zonage (en comparaison, le service avait traité seulement 87 dossiers communaux en 2015). De surcroît, dix intercommunalités se sont lancées dans un inventaire de leur patrimoine archéologique et la valorisation de circuits patrimoniaux. La moitié du territoire breton est déjà couverte par ces procédures. On s'attend à une année 2017 également difficile.

La CRMH n'est pas impactée au même niveau par la nouvelle intercommunalisation, sauf pour ce qui concerne les labels « Villes et Pays d'art et d'Histoire » (VPAH) qui concernaient beaucoup d'anciens périmètres intercommunaux, sans compter que des nouvelles intercommunalités se porteront candidates au label.

Les nouvelles intercommunalités sont outillées très variablement pour produire des documents d'urbanisme et les maires des villes importantes sont encore les interlocuteurs privilégiés de la DRAC, d'autant plus qu'ils ne concèdent pas facilement leurs prérogatives et délivrent encore les permis de construire. Les deux métropoles (Rennes et Brest) ont quant à elles de fortes capacités techniques en interne en matière d'urbanisme et leurs exécutifs ont un grand poids politique.

Les conseillers sectoriels mettent l'accent sur une situation contrastée : certaines structures dont la gestion était déjà intercommunalisée dans les anciens périmètres (école de musique, médiathèques) devront faire l'objet de nouvelles délibérations. Pour les écoles de musique, par exemple, il faudra sans doute procéder à un nouveau classement prenant en compte le rayonnement des établissements. Pour l'éducation artistique et culturelle, l'intercommunalité étant souvent un relais d'action politique et financier, il faudra revoir la carte des partenariats. Pour la lecture publique, l'occasion est donnée de renouveler l'offre de bonification des engagements financiers de l'État en faveur des projets de construction intercommunaux (+ 15% de crédits par rapport à un projet communal).

S'agissant des structures de diffusion du spectacle vivant, les conseillers sectoriels remarquent que les élus ne songent pas d'emblée à les faire porter par les EPCI (sauf quelques exceptions : Redon, Guingamp, Questembert, Lorient), même si ce mouvement pourrait s'accélérer à la faveur de la nouvelle carte politico-administrative. Selon la DRAC, « l'intercommunalisation n'est pas encore dans les têtes, mais les réalités du terrain et la raison pourraient l'emporter ».

La DRAC souligne que la réalité des intercommunalités devra être prise en compte dans les débats, les diagnostics et les projets mis en œuvre par la structure régionale de concertation sur les politiques culturelles, le « 3CB » (conseil des collectivités pour la culture en Bretagne). Cette structure n'est pas organisée en fonction des territoires, et par conséquent des nouveaux territoires politico-administratifs. La question est sérieusement posée, comme celle de constituer des « pôles » transversaux plus formalisés dans l'organigramme de la DRAC. Les équipes y sont réticentes, arguant notamment du fait que les services patrimoniaux (SRA, CRMH et UDAP) sont parvenus à s'organiser efficacement pour les porter à connaissance, sans la constitution d'un « pôle ».

A la DRAC **Centre-Val de Loire**, l'équipe de direction et les conseillers sectoriels (sauf livre et lecture) estiment dans l'ensemble que l'intercommunalité ne modifie pas substantiellement les relations de la direction avec les collectivités territoriales, au-delà des changements de personnes. La reprise des pactes et conventions culturelles qui lient l'État et les collectivités sous un format élargi aux nouvelles intercommunalités est un élément de continuité. Toutefois, la création des métropoles d'Orléans et de Tours est perçue comme porteuse d'un risque d'aspiration des moyens vers ces deux pôles urbains, au détriment des zones plus rurales.

Les UDAP, la conservation régionale des monuments historiques et la conservation régionale de l'archéologie indiquent en revanche que l'intercommunalité affecte leurs modes de relations et d'interventions.

Ces services sont très sollicités :

- pour l'élaboration de Plans locaux d'urbanisme intercommunaux (PLUi), conséquences immédiate des regroupements de communes, alors que certaines communes étaient jusqu'ici simplement dotées d'une carte communale,
- pour l'édiction de zones de présomption archéologiques à l'échelle de l'intercommunalité,
- pour une réflexion globale sur la mise en valeur du patrimoine et la création de sites patrimoniaux remarquables, ou la révision des périmètres et règlements d'urbanisme des sites patrimoniaux remarquables existants.

Dans le **Grand Est**, le transfert de compétences ne pose pas de problème significatif à la DRAC. Les interlocuteurs peuvent changer mais l'accompagnement des structures culturelles demeure identique et les missions des établissements culturels ne sont pas remises en cause.

La culture n'entre pas toujours dans les priorités des nouvelles intercommunalités, comme celle née de la fusion de Jarnisy, du Pays du Briey et du Pays de l'Orne dans le nord de la Meurthe-et-Moselle, mais la situation peut évoluer.

Des situations atypiques peuvent exister, comme celle de la nouvelle collectivité qui réunit la ville de Sedan et la ville de Charleville-Mézières, toutes deux de sensibilité politique différente. Aucun transfert de compétences culturelles à l'agglomération n'a eu lieu pour le moment.

Globalement, la commune reste souvent l'interlocuteur principal de la DRAC, notamment en termes d'urbanisme et de protection des monuments historiques. Pour le réseau des bibliothèques, l'interlocuteur principal reste le niveau départemental.

Dans le cadre de la réorganisation des services, la DRAC cherche à avoir un fonctionnement unifié et une approche de proximité, notamment avec le recrutement d'un architecte et l'embauche prochaine de deux conseillers de développement culturel, l'un pour les Ardennes et la Meuse en juin, l'autre pour les Vosges et la Haute-Marne en juillet.

A la DRAC **Hauts-de-France**, on estime que l'approche des intercommunalités doit se faire à travers l'une des compétences obligatoires, le tourisme (la culture n'étant pas une compétence obligatoire).

Par ailleurs, de nombreuses intercommunalités rurales n'ont pas encore d'organisation effective. Leurs moyens sont en tout état de cause limités et peu se sont emparées de la compétence culturelle. Il convient donc de mener avec ces intercommunalités une réflexion afin de définir les contours d'une politique culturelle qu'elles seraient à même de mettre en œuvre, sachant que les moyens étant limités, il faut redéfinir de nouveaux territoires et de nouveaux périmètres.

Les intercommunalités peuvent néanmoins être redéfinies comme territoires d'action, facteurs d'équité, permettant de construire un nouveau maillage du territoire. Ce mouvement devrait favoriser un rééquilibrage vers le sud de la région. Le processus de conventionnement dans le nord de la région est presque achevé (mais Lens-Liévin n'a pas encore conclu de contrat). Pour ce qui concerne les communautés d'agglomération, on se dirige vers un cofinancement de la culture. Dans les territoires où la

contractualisation est en cours (Aisne, Oise), on réaffirme la nécessité de couvrir les nouveaux périmètres de politique culturelle. Néanmoins, l'absence de compétence obligatoire peut parfois se traduire par des reculs.

L'ensemble des conseillers (quel que soit leur pôle de rattachement) est sensibilisé à ces questions et c'est une préoccupation quotidienne pour eux. De nombreuses réunions ont été organisées pour échanger sur la question (entre les différents pôles) et des choix de territoires prioritaires ont été faits.

La DRAC n'est évidemment pas associée aux prises de compétences des nouvelles intercommunalités, ce qui est dans l'ordre des choses, mais elle l'est en revanche lorsqu'est envisagé un projet de nouvel équipement (par exemple, bibliothèque ou médiathèque ou encore création d'un réseau de lecture publique).

Une cartographie des EPCI par département a été dressée et les conventionnements (contrats locaux d'éducation artistiques pour l'essentiel) couvrent désormais une bonne partie du territoire.

La méthode pour engager le processus de conventionnement a été la suivante :

- définition d'une géographie prioritaire par le choix des communautés de communes existantes (qui ne changent pas) qui, sont soit marquées par une faiblesse dans leur action culturelle, soit de petite taille ou de faible densité de population (moins de 35 habitants au km²), et extension aux nouvelles communautés de communes pour les accompagner dans la définition de leurs projets.

- 3 axes de travail sont proposés aux partenaires : réalisation d'un état des lieux pour identifier les ressources et les spécificités locales, culturelles et sociales, mais aussi les manques ; organisation d'une ingénierie pour porter une démarche de projet sur le territoire ; élaboration d'un projet en fonction des problématiques du territoire.

Les partenaires potentiels pour la mise en œuvre de cette politique sont le conseil régional, les conseils départementaux, les autres services de l'État (Éducation nationale, agriculture, jeunesse, services sociaux), la Caisse d'allocations familiales, les différents réseaux (cinémas itinérants, foyers ruraux, centres sociaux) et les ressources culturelles régionales (Maisons de l'architecture, CAUE).

En **Île-de-France**, c'est évidemment la création de la Métropole du Grand Paris constituée de ses 12 établissements publics territoriaux (EPT) qui retient toute l'attention de la DRAC, sans négliger les EPCI hors métropole, dont les périmètres se sont également élargis comme dans l'ensemble du territoire national. La DRAC a été pro-active face à la Métropole, c'est-à-dire à l'égard de sa structure de gouvernance centrale, mais le dialogue avec ses composantes s'avère plus complexe.

Les EPT de la Métropole n'ont pas tous la compétence culturelle et ne sont pas encore en ordre de marche, pour ceux qui la détiennent. Les nouveaux EPCI hors métropole rebattent les cartes des compétences acquises, ce qui provoque un mouvement général de redéfinition des politiques culturelles intercommunales. La question de la stabilité de la gouvernance des nouvelles entités se pose aujourd'hui, même si les grandes villes de la petite et de la grande couronne demeurent encore, heureusement, les véritables pôles de stabilité des politiques culturelles territoriales.

Pour ce qui concerne les EPT de la Métropole, il faut faire du « cousu main », c'est-à-dire que la réalité même du territoire impose à chaque fois des méthodes d'approche et de travail différentes. La Directrice régionale s'emploie à convaincre les élus des EPT de l'intérêt d'inventer une méthode de travail et des relations soutenues entre la DRAC et ces nouveaux échelons territoriaux, mais ce processus ne fait que s'amorcer.

Une approche en termes d'étude-diagnostic sur la réalité et les potentialités culturelles des territoires des EPT, partagée entre la DRAC et ces établissements, contribuerait sans doute à dégager des perspectives. Il s'agit là d'un véritable enjeu de positionnement pour la DRAC qui pourrait trouver là un positionnement fort et une véritable plus-value vis-à-vis des collectivités territoriales, à condition de s'en donner les moyens.

Aujourd'hui, le service du développement et de l'action territoriale (SDAT) de la DRAC a engagé une dynamique d'étude-diagnostic pour laquelle il dispose de crédits depuis 2016, et il s'efforce de constituer des « fiches d'identité des territoires » grâce à une cartographie des structures culturelles. Cette approche demeure cependant embryonnaire face aux besoins de connaissance fine des territoires reconfigurés.

Le classement des conservatoires est particulièrement sensible à cette reconfiguration des EPCI, dans la mesure où leur rayonnement impacte leur classement. Il y aura sur ce point un travail d'analyse et d'étude territoriale à mener, mais également un travail, au plan national, de redéfinition de ce classement qui n'entre plus dans les catégories traditionnelles (commune, département, région).

La DRAC Normandie a identifié les EPCI dotés de compétences culturelles importantes, bien articulées avec celles de la commune centre.

Appartiennent à ce premier groupe huit EPCI : Caen, Lisieux-Normandie, Seine Normandie Agglo (Vernon), Alençon, Flers, Caux Vallée de Seine, Dieppe Maritime, Rouen Normandie.

Ces EPCI sont dotés d'une direction de la culture clairement identifiée, parfois mutualisée avec celle de la ville centre (Caen ou Alençon) et d'un élu en charge de la culture. Ils assument la gestion des équipements structurants tels que les bibliothèques en réseau, les établissements d'enseignement artistique, les musées et parfois des salles de spectacle et de cinéma. La Métropole de Rouen gère un réseau des musées très structuré, dénommé Réunion des musées métropolitains (RMM), des équipements et projets (Historial Jeanne D'Arc, Panorama XXL, Aître Saint-Maclou) inscrits dans une problématique touristique et dotés d'un contenu culturel, ainsi que des éléments de politique culturelle comprenant l'organisation de manifestations et le soutien à des tiers.

Un second groupe comprend la majorité des EPCI qui disposent de compétences culturelles optionnelles (choix sur une liste) ou facultatives (compétences créées), réduites au minimum ou issues, pour une partie de leur territoire, des compétences exercées préalablement par un ou plusieurs EPCI ayant fusionné pour constituer l'actuel établissement, soit 25 EPCI.

Il s'agit souvent de la construction, de l'entretien et de la gestion des équipements d'intérêt communautaire. La culture ne fait pas toujours l'objet d'une gestion clairement inscrite dans l'organigramme des services ou d'une délégation expressément confiée à un élu.

Du point de vue des UDAP, c'est surtout la reprise de l'application du droit des sols qui pose question. En moins de deux ans, la majeure partie des communes ont changé au moins une fois de service instructeur, parfois deux fois. Le risque est grand d'une perte de mémoire et de suivi dans les dossiers, ce qui conduit l'UDAP à être, plus encore qu'hier, le service de la stabilité. En effet, la DDT n'a plus de contact direct avec l'ensemble des communes alors que les UDAP demeurent le service de l'État en charge d'émettre des avis pour plus de 25% des dossiers d'aménagement.

Dans le domaine du livre et de la lecture, les conseillers sectoriels sont particulièrement attentifs aux importantes évolutions qui ont modifié ces dernières années, et en particulier depuis le 1^{er} janvier 2017, les périmètres déterminant les enjeux de lecture publique. Le regroupement de communautés de communes, avec la création d'EPCI beaucoup plus étendus et plus peuplés, fait apparaître un nouveau déséquilibre entre bassins de vie déjà pourvus en bibliothèques et « zones blanches » ou déficitaires. D'une manière générale, on observe que la coopération intercommunale peut constituer une réelle opportunité d'améliorer les services rendus par les bibliothèques publiques grâce à la constitution de réseaux de mieux en mieux structurés. Il revient à la DRAC, en lien avec les Bibliothèques départementales de prêt, souvent également très proches de ces problématiques de terrain, de promouvoir auprès des EPCI les avantages de la mise en réseau des bibliothèques publiques ou en redéfinissant les besoins en équipements de lecture publique sur les nouveaux territoires. Il s'agit là d'un très important travail, nécessitant un rapport de proximité avec les acteurs de terrain et les élus.

En **Nouvelle-Aquitaine**, un travail important de cartographie est en cours au sein de la DRAC. Il devrait permettre d'affiner et d'objectiver une territorialisation de la politique régionale, en prenant en compte ses transformations socio-démographiques et économiques, mais aussi institutionnelles avec l'intercommunalisation. Cependant, l'appréhension du processus se fait le plus souvent au fil de l'eau, à travers les demandes d'appui de nouvelles intercommunalités.

Dans cette région, la dynamique d'intercommunalisation crée un changement d'échelle et un redimensionnement significatifs des politiques et des services. En effet, elle repose sur l'extension et la fusion d'intercommunalités, la création de nouvelles intercommunalités, de nouveaux transferts de compétences culturelles et plus globalement sur un mouvement de mise en place de politiques globales où la culture prend une place nouvelle. Ceci entraîne une redistribution de l'organisation administrative (directions, budgets, emplois et métiers) qui est loin d'être stabilisée.

A ce stade, la DRAC a identifié plusieurs types de situation :

- des stratégies d'agglomération, en particulier à Angoulême, Poitiers, au Pays Basque, qui portent les logiques les plus dynamiques ;
- des regroupements de petites communes, dans le tissu rural, par exemple à Chalons-Tursan à travers un projet d'activités en réseau de micro-bibliothèques sur un vaste territoire rural ;

- des stratégies de mixité entre territoire rural et agglomération urbaine, notamment par l'élargissement de l'intercommunalité de Pau avec l'exercice volontariste de la compétence culturelle ;
- des stratégies de recomposition territoriale sur des bassins économiques, par exemple à Lacq-Mourens.

La DRAC Occitanie estime que dans le contexte profondément nouveau créé par l'apparition de nouvelles intercommunalités, le besoin d'une circulaire ad hoc du ministère de la culture et de la communication se fait sentir.

En effet, les politiques culturelles de terrain se définissent notamment par rapport à un territoire dont la taille, le centre et la périphérie structurent les déplacements ; l'accroissement de la surface des territoires pose une question d'adaptation des méthodes de partenariat, de partage des moyens et des responsabilités et remet en cause la pertinence des outils conventionnels.

De nouvelles intercommunalités naissent comme l'agglomération de Tarbes-Lourdes. La DRAC doit se mettre en capacité de rédiger et de signer des accords de coopération culturelle communs alors que chaque ville avait sa politique culturelle propre. Parallèlement, des politiques culturelles sont conçues entre des métropoles, parfois éloignées géographiquement. C'est le cas de Toulouse Métropole et Montpellier Méditerranée Métropole, qui ont signé en février 2017 un accord cadre. Celui-ci comprend un volet culturel : création d'une structure fédérant les acteurs des musiques actuelles (SMAC bi-métropolitaines), projet de création d'une cité européenne du cirque à Toulouse et partenariats avec l'école du cirque et l'université de Montpellier, journée annuelle d'échanges avec les acteurs culturels, échanges logistiques entre les opéras vers une coproduction annuelle, mise en réseau des deux conservatoires régionaux, expositions muséales coproduites. Sur ce sujet, les conseillers territoriaux sont aux avant - postes et font souvent le lien avec les conseillers sectoriels.

La priorité est d'anticiper les conséquences des nouvelles géographies territoriales (à l'exemple du théâtre de Foix dont le spectre territorial s'étend). Pour ce faire, il importe de mettre en œuvre de nouveaux outils, en particulier un système d'information géographique pour bâtir des cartographies adaptées.

Dans les **Pays de la Loire**, la plupart des conventionnements culturels de l'État ont désormais l'intercommunalité comme périmètre de fait, davantage cependant pour le pôle Création, industries, action culturelle et territoriale que pour le pôle Patrimoine.

C'est le cas notamment d'un des pactes culturels (celui de La Roche-sur-Yon), de plusieurs contrats locaux d'éducation artistique, contrats territoire lecture, contrats de développement culturel, soit une vingtaine de conventions intercommunales. Le passage à l'échelle intercommunale de certains VPAH est également en projet.

Au sens de la loi, la région ne compte qu'une métropole, « Nantes métropole », laquelle n'a pas pris au global la compétence culturelle, hormis trois équipements spécifiques, le musée d'art, le château des Ducs de Bretagne (notamment parce qu'il fait partie de la compétence obligatoire Tourisme qui s'incarne dans Voyage à Nantes) et le Chronographe qui est un musée d'archéologie. Des groupes de travail ont cependant été créés avec diverses communes de la métropole, sur la lecture publique ou les enseignements spécialisés.

Caractéristique de la région, les principales des autres grandes intercommunalités urbaines n'ont pas la compétence culturelle : c'est le cas d' « Angers Loire Métropole », ou du Mans. Ce sera peut-être différent dans un avenir proche pour Laval.

La DRAC s'emploie donc à accompagner voire à inciter à une métropolisation des actions culturelles, en soutenant des initiatives comme le projet de convention livre et lecture Nantes-Saint-Herblain (3^{ème} ville de la région) lequel complètera le contrat conjoint Politique de la ville.

Exemple de dysfonctionnement faute d'intercommunalité : sur le quartier Bellevue, qui fait l'objet d'une convention politique de la ville, Saint-Herblain a ouvert un lieu culturel, la Maison des arts, intégrant une bibliothèque, quand à 400 m de là et à la même époque, la ville de Nantes a ouvert une médiathèque d'équilibre, alors que pour les habitants c'est le même espace de vie. A Saint-Nazaire, l'intercommunalité (Carene) n'a pas de compétence culturelle hormis (comme c'est souvent le cas) la scène de musique actuelle et, bientôt, quelques équipements patrimoniaux (écomusée, musée des sous-marins).

A noter que l'enjeu est très différent en ce qui concerne les regroupements en milieu rural où l'effet d'échelle joue à plein. L'intercommunalité y est clairement et dans de nombreux cas synonyme de l'émergence même d'une politique culturelle auparavant absente du territoire.

Un conseiller territorial est-il une réponse adaptée à l'enjeu d'intercommunalité ? Il faut, selon la DRAC, éviter les confusions. Il s'agit de conseillers d'action culturelle avant tout qui ne sont pas forcément sollicités prioritairement au titre de l'intercommunalité.

En **Provence-Alpes-Côte d'Azur**, un suivi précis de la recomposition des EPCI et des transferts de compétences est effectué par les services, que le DRAC a souhaité vérifier avec le SGAR, mais il est en attente de la réponse, le SGAR souhaitant faire l'exercice sur la totalité des secteurs. Le transfert des compétences concernant la Métropole de Marseille n'est pas encore effectif. Il n'y a pas pour l'instant d'incidences de la réforme sur les processus contractuels avec les collectivités territoriales, conventions d'objectifs ou pactes avec les communes et les départements.

La DRAC ressent le besoin de formations spécifiques et d'un accompagnement de l'administration centrale, pour pouvoir répondre aux interrogations des communes.

La **Guadeloupe** ne s'est pas inscrite dans le dispositif de collectivité unique comme en Guyane ou en Martinique et la structuration du territoire guadeloupéen en intercommunalités a été tardif. Aujourd'hui, la Guadeloupe compte quatre communautés d'agglomération, dont aucune n'a pris la compétence culturelle, et une communauté de communes dont les priorités s'orientent plus vers la gestion de l'eau, l'assainissement, la collecte des déchets, le développement économique (compétences obligatoires). Comme dans les autres territoires ultramarins, un nombre important de communes de Guadeloupe est dans une situation financière difficile, voire préoccupante, avec des niveaux d'endettement élevés. Dans ces conditions, la plupart ne sont pas en capacité de porter des politiques culturelles ambitieuses, même accompagnées par l'État ou les grandes collectivités.

Dans ce contexte particulier, l'engagement de certaines communautés d'agglomération, Nord Grande Terre (en 2016), Nord Basse Terre (en 2017) dans la mise en place de CLEA (Contrat local d'éducation artistique) constitue une avancée particulièrement significative, tout comme le contrat de progrès livre-lecture signé entre l'État, la Région et le conseil départemental de Guadeloupe ou encore, en matière de patrimoine, les conventionnements pluriannuels recherchés entre l'État et les collectivités locales, à l'exemple de celui mis en place en 2016 concernant la mise en sécurité et la restauration du Fort Delgrès à Basse Terre.

Seule l'intercommunalité du Nord Basse Terre a sollicité la DAC pour une réflexion autour du développement culturel communautaire, réflexion à laquelle n'est associée aucune des communes membres. Des actions à caractère communautaire sont cependant soutenues par la DAC à la demande des intercommunalités (deux festivals à Cap Excellence et un festival à Marie Galante, « Terre de Blues »). Les relations avec les services de la communauté d'agglomération Cap Excellence se distinguent par leur caractère professionnel.

Quatre communautés d'agglomération ont vu le jour en **Guyane** (Cayenne, Savanes, Ouest guyanais, Est guyanais). Le transfert ou le partage des compétences culturelles avec les intercommunalités n'est pas d'actualité en Guyane, aucune d'entre elles ne l'ayant souhaité. Lorsque ce transfert pourrait être souhaitable et possible, il se heurte à des difficultés politiques.

A la **Martinique**, une seule compétence culturelle en intercommunalité a été identifiée (CAP NORD). La CACEM - Communauté d'agglomération du Centre de la Martinique- qui regroupe Fort-de-France et 4 autres communes n'a quant à elle pas de recrutement envisagé pour son service culturel.

Aussi, la DAC de Martinique développe-t-elle une action de renouvellement du cadre contractuel avec les collectivités territoriales volontaires, avec la signature de conventions territoriales de développement culturel et la déclinaison territoriale des protocoles interministériels en faveur des publics. Les conventions sont à ce jour passées avec des communes. Depuis la réactivation de cette politique conventionnelle, la DAC souhaite y associer les communautés d'agglomération, sans succès pour l'instant.

Toutefois, une coopération spécifique a été mise en œuvre avec deux communautés d'agglomération, Espace Sud et Cap nord, pour la mise en réseau des bibliothèques du sud et du nord de la Martinique, avec l'implantation d'un système intégré de gestion.

Il conviendrait de s'interroger sur la manière de répondre à un évident besoin de formation des élus.

La **Réunion** compte 25 communes (une nouvelle commune a été créée récemment) et quatre intercommunalités mais pour l'instant ces dernières n'ont que très peu de compétences culturelles (principalement, pour l'instant, dans le domaine de la lecture publique). La DAC travaille essentiellement avec les communes.

B - L'urbanisme

En première analyse, on peut considérer que les communes (et aujourd'hui les EPCI) détiennent la compétence en matière d'urbanisme depuis les lois de décentralisation des années 1980 et prennent notamment les décisions d'autorisation de travaux sur leur territoire. Du côté de l'État, le ministère chargé de l'environnement élabore, anime et évalue les politiques de l'urbanisme, de la construction, du logement ; il définit en particulier la politique du droit des sols. Il est représenté au niveau territorial par les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) et par les directions départementales des territoires (DDT), chargées de la mise en œuvre des politiques agricoles, d'environnement, d'aménagement, d'urbanisme, de logement et de construction.

Les DRAC participent toutefois à la « fabrication » de la ville, par des décisions de protection patrimoniale, la création d'équipements culturels, la présence de l'art dans l'espace public, le soutien à la qualité architecturale. Les DRAC sont consultées sur des documents régionaux comme les Schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), dont l'instruction est souvent confiée aux conseillers pour l'architecture. En outre, les UDAP sont consultées sur les projets de plan local d'urbanisme. Les EPCI sont désormais responsables de l'élaboration des PLUi même si les maires peuvent conserver les autorisations de travaux. La réécriture des PLUi donne lieu à un accroissement de la consultation des UDAP.

Par ailleurs, dans la foulée de la remise au Premier ministre (février 2017) du rapport d'Yves Dauge sur un plan national en faveur des nouveaux espaces protégés, définis comme des instruments de revitalisation des territoires, le Conseil des ministres du 12 avril a défini une politique en faveur des villes moyennes qui connaissent une dégradation de leur situation. Le Commissaire général à l'égalité des territoires est chargé de piloter une expérimentation avec une quinzaine de villes en Centre-Val de Loire, Grand Est et Occitanie et les directions régionales des affaires culturelles sont sollicitées pour porter leur appui à ce processus.

La contribution des DRAC à la mise en œuvre de la politique urbaine s'appuie donc sur des outils et des pratiques établis depuis de nombreuses années et elle est aujourd'hui confortée par l'évolution politique consistant à rechercher des réponses au risque de décrochage de certains territoires urbains ou ruraux.

Les réponses apportées varient d'une DRAC à l'autre mais elles montrent la mobilisation des services et une présence active dans un grand nombre de points du territoire. En revanche, dans beaucoup de directions régionales, cette mobilisation repose sur le besoin de répondre à des sollicitations extérieures, parfois portées par les préfets, plus qu'à de véritables stratégies. La place croissante des conseillers pour l'architecture dans l'organisation des DRAC tend toutefois à l'élaboration progressive d'éléments de stratégie, d'abord du point de vue de la politique de l'architecture.

Les difficultés sont nombreuses. Ainsi les UDAP peuvent être saisis pour avis tardivement par les collectivités territoriales. Ces services dont la charge est lourde n'ont pas suffisamment de temps pour préparer au mieux la réponse à ces sollicitations (même si, comme on le verra plus loin, les chefs d'UDAP voient dans cet élargissement de leur champ d'action un enrichissement).

La coopération avec les DREAL est souvent insatisfaisante (voire inexistante comme dans certains territoires d'outre-mer).

En interne au sein de la DRAC, les informations et analyses ne sont pas toujours partagées et rares sont les directions régionales qui ont mis en place une organisation ou un mode opératoire spécifique. Dans les DRAC qui en sont pourvues, les conseillers pour l'architecture (comme en Bretagne, en Île-de-France) jouent toutefois un rôle bénéfique dans la coordination de ce travail de réflexion et d'analyse pour les documents s'inscrivant dans la procédure des « porter à connaissance ».

Les DRAC ne se sentent pas pleinement missionnées sur le sujet de l'urbanisme et de la revitalisation urbaine par leur administration centrale et fonctionnent donc pour beaucoup par auto saisine.

La situation de l'Île-de-France est exceptionnelle, du fait de l'ampleur et de la spécificité du processus de métropolisation et la DRAC est très investie sur ce sujet, même si son organisation interne doit encore évoluer pour faire face au nombre impressionnant d'opérations de renouvellement urbain prévues sur son territoire.

Pour les autres régions, le ciblage récent (mars 2017) de régions pilotes et de villes moyennes par le gouvernement dans la foulée du rapport d'Yves Dauge, est certainement de bonne méthode et les résultats mériteront d'en être suivis attentivement. Il reste que le ministère devrait engager un travail de réflexion sur ce sujet, de manière à mieux définir sa valeur ajoutée, selon nous très importante, par rapport aux autres administrations de l'État.

L'inspection des patrimoines travaille actuellement à l'amélioration de la lisibilité des missions d'architecture au sein des DRAC et cette mission permettra certainement d'apporter un éclairage sur ce sujet politiquement important.

Les contributions régionales

En **Auvergne-Rhône-Alpes**, la DRAC, et en particulier les UDAP, sont associées à la mise en œuvre des opérations de revitalisation lorsque celles-ci concernent des espaces protégés. C'est plus rare pour des secteurs qui ne bénéficient pas de protection particulière (abords de MH, ZPPAUP/AVAP, secteurs sauvegardés).

Les services sont régulièrement confrontés à des difficultés pour convaincre les élus et les aménageurs. En effet, les dispositions légales d'attribution des aides pour le logement, en particulier social, privilégient une logique financière de démolition/reconstruction.

Au sein du pôle architecture et patrimoines,, un ABF et la conseillère pour l'architecture ont été désignés pour le suivi des opérations bourgs-centres. Le directeur du pôle architecture et patrimoines, et le directeur régional, s'impliquent dans les dossiers à enjeu. L'UDAP de l'Isère fait partie du COPIL de Saint-Marcellin, commune lauréate de l'appel à manifestation d'intérêt/centres bourgs de juin 2014. De manière plus générale, ce service est associé par les collectivités (mairies, communautés de communes) aux opérations significatives d'architecture et d'urbanisme en espaces protégés, en concertation avec le CAUE, le département, les autres services de l'État.

L'UDAP du Cantal est associée à l'étude AMI "centre bourg" de Saint-Flour avec une participation active aux COPIL. L'UDAP est également partenaire de l'étude de centre-bourg de Mauriac et de l'étude de calibrage portant sur des îlots insalubres situés à Aurillac. Elle a incité la commune d'Aurillac à être candidate au concours European 14 "villes productives". L'accompagnement de la restructuration des centres-bourgs a été fixé comme objectif prioritaire à chaque chef d'UDAP par le directeur régional dans les entretiens d'évaluation.

En **Bourgogne-Franche-Comté**, la question des nouveaux enjeux urbains est également focalisée sur les centres-bourgs (bien que la région ne figure pas dans les propositions du rapport Dauge et dans les choix récents du gouvernement pour la relance de cette politique). Il existe une trentaine de communes concernées, cinq dans le cadre d'un programme national piloté par l'État (Avallon Montbard, Tournus, Salins-les-Bains, Giromagny), les autres ayant été désignés dans le cadre d'un programme à l'initiative de la Région.

Les responsables compétents en matière de patrimoine et d'architecture à la DRAC, au siège et dans les UDAP, sont pleinement convaincus de la nécessité de s'engager dans cet accompagnement, considéré comme crucial alors même que la déshérence des centres de certains bourgs pourrait conduire à des destructions patrimoniales.

Toutefois, la DRAC n'est pas vraiment attendue. Ces opérations sont essentiellement abordées sous l'angle de la rénovation de l'habitat, pilotées par l'ANRU, l'ANAH, et parmi les services déconcentrés de l'État, la DREAL et les DDT. La dimension culturelle et patrimoniale ne s'y impose pas naturellement.

L'association de la DRAC est très diverse suivant les départements, étroite dans le Jura, plus intermittente dans d'autres départements. En Franche-Comté, la DRAC avait été associée à la sélection des centres bourgs, à l'inverse de la Bourgogne.

Au sein de la DRAC, les UDAP apparaissent en première ligne dans ce domaine. Il existe un besoin de coordination des services compétents en la matière : les UDAP, le pôle patrimoine et architecture et le pôle territorial de la DRAC, dont relèvent les conseillers architecture et valorisation du patrimoine.

Eu égard aux moyens limités de la DRAC, celle-ci n'est pas en mesure de s'imposer comme un partenaire pour l'ensemble de ces opérations. Aussi, une approche stratégique devrait cibler les opérations sur lesquelles les enjeux patrimoniaux sont les plus cruciaux, et pour lesquels la culture peut contribuer à la redynamisation du territoire.

En Bretagne, les chefs d'UDAP sont évidemment concernés au premier plan par les questions relatives à l'urbanisme; ils sont en particulier sollicités par les nouvelles intercommunalités pour formuler des avis sur leurs documents d'urbanisme. Les UDAP observent que ces nouvelles collectivités mais également les collectivités territoriales en général expriment aujourd'hui une forte attente à l'égard de la qualité des analyses

de leurs services sur la totalité des champs : urbanisme, sites, patrimoines et paysages. Des cas concrets sont cités, comme par exemple le remodelage urbain de la ville de Morlaix.

Ce qui fait la force des UDAP sur la question des nouveaux enjeux urbains, c'est précisément leur capacité à porter des analyses globales tenant compte de l'ensemble des problématiques : des servitudes de protection à la qualité architecturale. Les UDAP demeurant, peu ou prou, le seul service de l'État en capacité d'avoir cette approche globale, pour autant qu'ils en aient les moyens : du temps, des agents en nombre suffisant et la nécessité absolue d'un équipement numérique qui les mettent en capacité de traiter les documents d'urbanisme. Le « plan numérique » du ministère est traité ironiquement quand il manque pour tous les services déconcentrés la plupart des équipements de base.

Pour saisir les nouvelles opportunités de la loi LCAP, le conseiller pour l'architecture indique qu'un travail de préparation et de conviction en amont doit être réalisé avec l'ordre des architectes et surtout avec les écoles d'architecture pour renforcer la formation initiale sur les « nouveaux enjeux urbains », formation trop souvent délaissée dans les cursus au profit d'une focalisation sur « l'objet architectural ».

En **Centre-Val de Loire**, la revitalisation des centre-bourgs fait l'objet d'un intérêt particulier, d'autant que la région est l'une de celles qui ont été choisies pour conduire l'expérimentation préconisée par le rapport d'Yves Dauge. La DRAC se montre favorable à la constitution d'équipes pluridisciplinaires de maîtrise d'œuvre associant services de l'État et de la Région, la DRAC pouvant prendre en charge en maîtrise d'ouvrage la commande et le financement d'études de requalification de friches industrielles ou de quartiers patrimoniaux. Elle préconise une conduite de ces opérations en « mode projet », associant des actions de protection patrimoniale, de réhabilitation et de résorption de l'habitat insalubre. Elle suggère l'association d'étudiants d'école d'architecture aux ateliers de maîtrise d'œuvre, soit via les projets de fin d'études de l'école de Chaillot, soit via la formation doctorale associant l'Université de Tours et l'école de Paris Val de Seine par le biais de bourses d'études cofinancées par l'État et la Région.

D'une façon générale, les UDAP indiquent être assez correctement associés à la mise en œuvre des opérations de renouvellement urbain financées par l'ANRU, dans la mesure où un outil patrimonial existe sur le périmètre (monument historique, site patrimonial remarquable, ou site inscrit au titre du code de l'environnement).

Dans le **Grand Est**, qu'il s'agisse des « expérimentations Dauge » pour lesquelles la région a été pilote, avec six villes de plus de 15.000 habitants retenues, ou des implications de la loi LCAP, la DRAC fait état d'un nouvel élan qui a permis d'amplifier et de mieux articuler les politiques de protection et d'urbanisme en sollicitant le fonds de soutien à l'investissement local, grâce au pilotage du Commissariat général à l'égalité des territoires. Le véritable enjeu demeure la revitalisation des activités économiques, en particulier dans « la diagonale du vide » semi-rurale. La DRAC a utilisé les excellents outils que constituent les pactes, pour développer des approches transversales.

A Reims, la DRAC a ainsi relancé une politique conjointe avec la collectivité en s'appuyant sur le processus de labellisation UNESCO, qui a convaincu la mairie de développer et d'animer le secteur sauvegardé en lançant une démarche de diagnostic culturel.

Le contrat de ruralité pour le Pays du bassin de Briey entre l'État, deux communautés de communes et le département de Meurthe-et-Moselle explicite les objectifs de revitalisation des bourgs centres intégrant une transition écologique des sites et des territoires. C'est une première étape importante.

En matière d'architecture, un service est en train de se constituer à la DRAC. La région est dynamique avec deux écoles nationales à Strasbourg et Nancy et trois maisons de l'architecture dont certaines transfrontalières. Outre la parution du Livre blanc pour l'architecture à l'initiative du directeur de l'école de Nancy, le réseau Région-Architecture constitue un outil de médiation précieux et la collaboration avec les services de la DREAL se développe.

Si les sujets d'urbanisme relèvent du champ des UDAP, avec des implications variables sur des sujets hors servitudes patrimoniales, il ne fait pas de doute que la place des ABF est en train d'évoluer significativement.

Dans les **Hauts-de-France**, la DRAC et les UDAP indiquent n'être pas associés systématiquement aux réunions organisées à la préfecture de région sur les questions d'urbanisme, auxquelles sont invités la plupart des autres services de l'État. Dans le Pas-de-Calais, l'UDAP n'est jamais associée s'il n'y a pas identification d'une question relative au patrimoine sur la zone (par exemple : Boulogne-sur-mer, dont le centre-bourg déperit, ou encore Saint-Pol-sur-Ternoise).

Quand toutefois la DRAC est associée, la compétence des ABF n'est pas toujours mise en œuvre, alors même que si l'on veut vraiment redynamiser les territoires, le rôle des UDAP et de la DRAC est de parvenir à trouver un équilibre entre les exigences patrimoniales et les coûts des travaux d'aménagement.

La perte de la maîtrise d'œuvre des travaux par les ABF a entraîné dans certains départements un désengagement de communes qui n'ont pas les compétences nécessaires pour reprendre cette fonction.

S'agissant des dossiers de l'ANRU, de l'élaboration des SCOT, l'association de la DRAC et des UDAP n'est pas systématique. Les CAUE sont parfois eux aussi absents de l'expertise de ces dossiers. Les UDAP ont pourtant l'avantage d'avoir une vision plus globale de ces projets. Il en est de même pour l'élaboration des SRADDET, qui suppose pourtant une véritable diversité d'approche. Les conseillers pour l'architecture devraient être consultés aussi plus systématiquement par les réseaux d'élus, ce qui n'est pas le cas.

Enfin, les grands projets de l'État (par exemple le TGI de Lille) ne font pas non plus l'objet d'une consultation systématique de la DRAC, ni les projets d'économie sociale et solidaire, pour lesquels la DREAL ne sollicite pas la DRAC. Les UDAP quant à elles devraient être plus systématiquement associées aux PLU.

D'une manière générale, des UDAP manquent actuellement d'appui juridique et administratif sur la mise en œuvre de la loi LCAP (à la fois manque de formation et d'outils pédagogiques communicables aux tiers).

La DRAC a mis en place, de sa propre initiative, un outil en ligne sur son site concernant les recours (il y a déjà 40 recours recensés en un an sur la région).

Sur ce thème de l'urbanisme, les chantiers sont colossaux pour la DRAC **Île-de-France**, à la mesure des enjeux métropolitains. Le service de l'architecture de la DRAC est mobilisé pour suivre le dossier du Grand Paris en relation avec les autres services de la DRAC et les UDAP, mais également au plan interministériel, afin de coordonner

l'élaboration des « porter à connaissance » concernant les documents d'urbanisme métropolitains et de suivre les grands projets qui s'y attachent.

Ce travail a porté, en particulier, sur le Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT), outil de conception et de mise en œuvre d'une planification intercommunale et document de planification stratégique à l'échelle des grands territoires, créé par la Loi « Solidarité et renouvellement urbains » (SRU). Tous les plans locaux d'urbanisme (PLU) et les plans locaux d'urbanisme intercommunal (PLUi) devront être juridiquement compatibles avec le SCOT. C'est le cas, par exemple, des PLUi qui seront élaborés par les 12 Établissements publics territoriaux constituant la Métropole du Grand Paris.

La DRAC a donc apporté un soin particulier à l'étude du SCOT métropolitain, en procédant d'abord à partir des servitudes réglementaires relevant du patrimoine, mais en s'investissant ensuite dans un important travail d'élaboration d'une « note d'enjeux » à l'adresse du Préfet de Région, qui a permis de prendre position sur les principes d'aménagement de la Métropole pour la qualité du cadre de vie.

La charge de travail d'un petit service, constitué aujourd'hui de trois agents, s'annonce particulièrement lourde dans la perspective des études qui devront porter, outre sur les PLUi déjà cités, sur les 8 Opérations d'Intérêt National (OIN) de l'Île-de-France, sur les 13 projets de Contrats de développement territorial (CDT) pour l'aménagement urbain autour de la boucle du Grand Paris Express, et sur les 59 nouveaux programmes nationaux de renouvellement urbains (NPNRU).

Il faut s'interroger sur la capacité actuelle du service de l'architecture pour absorber dans un proche avenir une telle charge de travail, même s'il s'agit d'une simple coordination des études et des avis des services patrimoniaux de la DRAC. Cette question se pose d'autant plus que le projet de création d'un Service Métropolitain de l'Architecture et du Patrimoine (SMAP) visant à regrouper les UDAP de Paris et de la petite couronne, connaît actuellement des difficultés de mise en œuvre.

Ce projet de SMAP, issu du comité interministériel du 15 octobre 2015 relatif au Grand Paris, a fait l'objet d'une lettre de mission de la Ministre de la culture en date du 27 décembre 2016, à l'adresse de Serge Brentrup, Chef de l'UDAP de Paris, afin qu'il conduise sa préfiguration. Cette lettre de mission prévoit également que le préfigurateur, qui doit rendre ses conclusions au mois de décembre 2017, aura vocation à diriger ce service.

La DRAC Normandie est dotée d'une mission pour la qualité architecturale, paysagère et urbaine qui prend en charge les nouveaux enjeux urbains relevant de la qualité du cadre de vie, de la qualité environnementale et de la qualité architecturale. Elle réunit l'ensemble des acteurs culturels de l'architecture : UDAP, CAUE, maisons de l'architecture, Parcs naturels régionaux, Villes et pays d'art et d'histoire, l'école nationale supérieure d'architecture de Normandie, l'agence d'urbanisme de la région du Havre et de l'estuaire de la Seine (AURH), l'agence d'urbanisme de Caen Métropole Normandie (AUCAME). La création de liens avec les agences d'urbanisme est productive : conventions, études ciblées en lien avec les demandes des territoires, cartographies culturelles. Par ailleurs, la DRAC soutient des résidences d'architectes dans les quartiers, qui constituent des outils importants pour une meilleure compréhension par tous des enjeux urbanistiques et architecturaux.

Les opérations de revitalisation de « centres-bourgs » font l'objet d'une association étroite des UDAP (La Ferrière-aux-Etangs, Messei et Domfront dans l'Orne, Pont-Audemer dans l'Eure). Sur ces opérations, la présence de bureaux d'étude pluridisciplinaires, avec des architectes, améliore la qualité des projets. L'UDAP de l'Orne est aussi membre des groupes de travail des PNR du Perche et Normandie-Maine sur des projets de revitalisation. Des opérations pilotes (Rémalard-en-Perche, Theil-sur-Huisne) sont en cours.

Parmi les nouveaux enjeux urbains, la mise à l'étude de PLUi sur des territoires ruraux de grande taille constitue une approche nouvelle. Au stade du porter-à-connaissance, l'UDAP rappelle les enjeux patrimoniaux et identifie si besoin les espaces susceptibles de devenir des Sites Patrimoniaux Remarquables (SPR) et/ou les besoins de périmètres délimités des abords (PDA). Par exemple, le récent PLUi approuvé de la communauté de communes de Rugles (27) a permis de définir 3 nouveaux périmètres portant sur quatre communes. Les enjeux de protection des abords sont ainsi mieux compris, appréhendés et définis. Le suivi des PLUi d'Argentan Intercom (23 communes), de la Communauté de Communes de Mortagne-au-Perche (33 communes), de la Communauté de Communes du Pays Bellêmois a permis la prise en considération des enjeux patrimoniaux sur ces territoires et un contrôle des projets de planification dans les espaces protégés, et au-delà, la vérification de la compatibilité du règlement avec la valorisation de l'existant et la création architecturale.

Sur ces sujets, il existe une bonne synergie avec les DDT, qui seront moins présentes sur le terrain à l'avenir à la suite de la fermeture progressive de leurs antennes locales. Au niveau régional, l'activité en termes de planification urbaine est extrêmement importante avec quasiment 50% des communes en cours de révision ou d'élaboration de leur document d'urbanisme. Cela se couple à une activité sans cesse renouvelée des AVAP.

Dans la région de **Nouvelle-Aquitaine**, les nouveaux enjeux urbains sont nombreux et variés : logiques métropolitaines du fait d'intercommunalités en extension ou fusion (Bordeaux, Angoulême, Biarritz, La Rochelle), ruralités en déshérence d'ingénierie, lotissements et développement urbain en zone littorale, revitalisation des centres-bourg.

La contribution de la DRAC est prise en compte par le collège des UDAP à travers des groupes de travail, notamment sur la planification urbaine, de manière à harmoniser les pratiques ; ces enjeux placent les UDAP à la croisée d'équilibres entre dynamique territoriale, aménagement du territoire, développement durable, qualité de vie, qui peuvent être contradictoires.

Les UDAP jouent également un rôle actif à travers les AMI (Appels à Manifestation d'Intérêts) en faveur de la régénération territoriale, en lien avec les autres services de la DRAC, les CAUE, les autres services de l'État. La culture est souvent devenue un élément central des AMI, comme à Montmorillon dans la Vienne. En ce qui concerne le NPNRU (nouveau programme national de rénovation urbaine), la culture pourrait jouer un rôle plus important mais les zones concernées sont rarement protégées, comme à Poitiers.

S'agissant des lotissements et du rôle de l'architecture, une collaboration s'est mise en place avec certains CAUE, comme dans les Landes.

L'**Occitanie** est l'une des trois régions pilotes sélectionnées pour la mise en œuvre des préconisations du rapport d'Yves Dauge, remis au Premier Ministre en février 2017, sur le « Plan national en faveur des nouveaux espaces protégés », notamment pour ce qui concerne le devenir des centres anciens et centres bourgs. Pour l'Occitanie, l'expérimentation portera sur Lauzerte (82), Lodève (84), Grand Figeac (46), Pons-Saint-Esprit (30), Villefranche-de-Rouergue (12), le quartier Saint-Jacques à Perpignan (66), Mende (48).

Les exemples de Perpignan et de Villefranche-de-Rouergue peuvent être développés comme des projets complets et transversaux. Dans cette dernière ville, le périmètre du projet de site patrimonial remarquable a été approuvé. La DRAC va accompagner la mise en place d'une « charte pour la revitalisation de la Bastide » qui permettra de « disposer d'une vision d'ensemble des enjeux de rénovation urbaine ». L'objectif est de donner un cadre à l'élaboration du Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV) et du « Plan de Valorisation de l'Architecture et du patrimoine (PVAP) ». Dans ce projet interviennent l'architecte des bâtiments de France, le conseiller pour l'architecture, la responsable du pôle « Action culturelle et territoriale », le conseiller pour le livre et la lecture.

La prise en compte des nouveaux enjeux urbains doit ainsi se concevoir dans l'interministérialité avec l'acteur important que constitue le CGET (Commissariat Général à l'Égalité des Territoires).

Il est primordial d'intervenir le plus en amont possible afin de pouvoir intégrer les données culturelles aux documents de planification préparatoire. A cet égard, l'exemple de la charte de coopération culturelle signée entre l'État et la ville de Perpignan en février 2016 est exemplaire car cette charte s'appuie sur une analyse territoriale fine par un découpage en 5 zones, un recensement des opérateurs de terrain, des lieux équipés d'un aménagement scénique, des manifestations culturelles, des différents publics.

A la DRAC des **Pays de la Loire**, le conseiller pour l'architecture est l'interlocuteur principal en matière d'urbanisme, mais il vient d'arriver après une vacance de plusieurs mois. L'action de la DRAC dans ce domaine doit s'affirmer dans l'avenir.

Trois niveaux différents d'enjeux urbains sont à prendre en compte pour la DRAC. D'abord les quelques métropoles principales, notamment Nantes, Angers et Saint-Nazaire qui ont leur logique propre pour lesquelles l'association de la DRAC dépend de la qualité des rapports de confiance noués avec les élus. Puis les problématiques de centres-bourgs dont l'interlocuteur de fait pour la DRAC est le chef d'UDAP, avec une entrée privilégiée mais non unique qui est celle des espaces protégés, AVAP, abords de monuments. Au-delà, des entités propres qui sont urbaines mais pas seulement, comme le vaste site classé à l'Unesco du Val de Loire, dont les enjeux sont ceux d'un grand paysage intégrant de l'urbain (cohérence paysagère intégrant villes et campagnes, éoliennes, navigabilité du fleuve, entrées de villes).

Au-delà du porter à la connaissance classique (consultation lors des élaborations de PLU) et de ses problématiques d'espaces protégés, la parole de la DRAC n'a jamais été aussi forte ces derniers mois que lorsqu'elle porte à la fois un enjeu urbain et un enjeu culturel, qu'il soit côté patrimoine ou côté création. On peut prendre l'exemple du

nouveau projet nantais sur le Val de Loire, le Bas Chantenay, quartier industriel en aval de Nantes en profond renouvellement, qui se veut devenir "un quartier de bords de Loire agréable, conciliant habitat et industrie". La parole de la DRAC est portée conjointement par l'ABF, le CRMH et le conseiller architecture et a pu s'appuyer par exemple sur l'enjeu spécifique de la réutilisation des bâtiments 20^{ème} siècle méritant labellisation à ce titre, notamment une ancienne minoterie (CAP 44) signée Hennebique, que vont réhabiliter Reichen et Robert.

Autre exemple d'une forte audibilité de la DRAC : la création dans le quartier particulièrement "sensible" de Malakoff (projet immobilier de 50 nouveaux logements en accession) d'un équipement culturel et urbain, Libre Usine, qui abritera en 2020 un nouvel équipement culturel signé Colboc au pied des tours dédié au spectacle vivant (non pas une salle de spectacles ouverte au public, mais un lieu de maturation de créations dans le spectacle vivant), lequel fonctionnera en lien avec le Lieu Unique. Le collège des ABF, qu'anime le conseiller architecture et qui vient d'être remis en place après plusieurs années d'interruption, devrait s'affirmer progressivement comme le lieu d'une concertation interne et de l'émergence d'une doctrine en matière urbaine. Mais seulement deux réunions ont eu lieu à ce jour. La dynamique de ce collège pourrait se renforcer encore avec le départ à la retraite de plusieurs chefs d'UDAP dans les mois qui viennent.

En **Provence-Alpes-Côte d'Azur**, en règle générale, la DRAC est associée aux opérations d'architecture et d'urbanisme par les collectivités, mais pas toujours en amont ni spontanément, et parfois pour les aider à poser des limites (par exemple vis-à-vis de promoteurs).

Concernant les opérations de revitalisation des centre-bourgs, 2 projets ont été menés. L'un à Castellane dans les Alpes-de-Haute-Provence, auquel l'UDAP n'était pas associée initialement, mais l'a été après désignation d'un chargé d'études (après abandon d'un projet de ZPPAUP qui a avorté). L'autre à Guillestre dans les Hautes-Alpes, qui a pâti de la succession de 3 architectes des bâtiments de France en 5 ans, avec six mois sans chef d'UDAP. Cela a fait perdre du temps, mais au final, grâce à la motivation des élus, le projet avance bien.

La DRAC a également financé une centaine d'études sur les périmètres délimités, à l'initiative des UDAP. Trois chargés d'étude y ont travaillé, ce qui a permis de se rapprocher des collectivités territoriales, et surtout de les inciter à associer la DRAC, via les agences d'urbanisme, en amont des projets de PLU.

En interne, le pôle architecture se réunit une fois par mois avec la conservation régionale des monuments historiques, par exemple sur la mise en œuvre de la loi LCAP, ou les études des périmètres délimités.

Les processus de suivi interne des PLU sont toutefois encore trop segmentés entre UDAP, CRMH et SRA. Il manque une synthèse au niveau de la DRAC, qui est effectuée par la préfecture et notamment la direction départementale des territoires, avec laquelle les liens sont parfois plus étroits qu'au sein de la DRAC.

Avec les services de l'architecture, de l'archéologie, ainsi que les UDAP, la DRAC a constitué un Atlas du patrimoine concernant les secteurs sauvegardés, et les labels patrimoine du XX^{ème} siècle. C'est un outil particulièrement utile. Pour aller plus loin et constituer une réelle force de proposition sur le territoire, il faudrait des systèmes d'information géographique (SIG) plus performants, pour que les données soient

accessibles à tous comme le prévoit la directive européenne. L'État n'a parfois pas accès à des données que détiennent les collectivités territoriales. De même, la dématérialisation des dossiers n'est pas encore effective (seuls les avis sont dématérialisés) ce qui complexifie la relation aux collectivités. Globalement il faudrait plus de moyens, vu le nombre de dossiers à traiter.

La DRAC agit aussi auprès des CAUE, pour lesquels elle organise des réunions régionales, qui permettent une mutualisation entre départements.

Concernant la loi LCAP, et plus particulièrement l'article 81 sur les lotissements, la DRAC travaille avec les architectes (rencontres mensuelles avec l'ordre des architectes), et avec les CAUE. Avec ces derniers, un travail en commun a été réalisé pour constituer de remarquables fiches conseils (« entretenir, réhabiliter, construire dans les centres anciens des Bouches-du-Rhône »). Les CAUE disposent de moyens importants (dans les Bouches-du-Rhône, 120 architectes conseils pour 4 ABF), mais sont aussi en demande de formations sur les lotissements, auxquelles les ABF peuvent être associés. La DRAC souhaite aussi travailler avec l'Éducation nationale et avec les écoles d'architecture pour sensibiliser à une conception de l'habitat qui consomme moins de territoire, ou sache reconverter l'habitat (exemple du béton des années 50).

En **Guadeloupe**, la DAC peine à se saisir pleinement des nouveaux enjeux urbains, les autorités concernées et ses interlocuteurs sur le terrain ayant tendance à la confiner à des questions exclusivement patrimoniales ou artistiques .

En dehors des espaces protégés, le territoire guadeloupéen et des îles du Nord est marqué par de très nombreux projets de renouvellement urbain, auxquels la DAC est peu associée, même au titre du conseil en architecture dont elle a pourtant la mission, alors que de nombreuses opérations ANRU, à Pointe-à-Pitre notamment, auraient mérité, a minima, ses conseils en matière de mise en cohérence avec d'autres projets structurants (tramway en site propre par exemple), d'urbanisme, d'intégration au paysage urbain et architectural (que ne peut pallier une présence trop ponctuelle de l'architecte conseil de l'État sur le territoire).

Via l'Architecte des Bâtiments de France et son équipe, la DAC est réglementairement associée aux projets conduits dans les espaces protégés, comme d'ailleurs aux opérations de résorption de l'habitat insalubre, mais elle l'est trop rarement en amont et le plus souvent seulement au moment du dépôt du permis de construire.

Dans la mesure où les projets de revitalisation de centres-bourgs sont généralement situés autour d'un ou de plusieurs monuments historiques, la DAC y est de fait presque toujours associée, comme cela a été notamment le cas pour l'opération de revitalisation du centre bourg de Grand-Bourg de Marie-Galante (lauréat d'un appel à manifestation d'intérêt, lancée conjointement par le ministère en charge de l'écologie et le ministère de la culture).

Cependant, la DEAL (qui coordonne ce type d'action) a une fâcheuse tendance à mettre la DAC à l'écart des décisions ou à ne pas prendre en compte ou reprendre les remarques formulées en amont, donnant l'impression que la DAC doit sans arrêt prouver sa légitimité sur ces questions d'architecture, d'urbanisme et d'aménagement.

L'accentuation de la mobilisation de la DAC depuis 2015 en faveur de la démocratisation culturelle et de la lutte contre les inégalités territoriales au travers de l'éducation artistique et culturelle et plus généralement le travail (transverse à l'ensemble des

services de la DAC) effectué au travers de la « politique de la ville » (tournée vers le social, l'urbain, la ruralité et les quartiers) lui ont néanmoins permis de faire évoluer son image et de prendre pied progressivement dans cette problématique.

A titre d'exemple, le travail transversal réalisé sur la ville du Moule dans le cadre de l'EAC et de la politique de la ville a permis de faire passer des messages sur la revitalisation urbaine et architecturale en cœur de ville, d'intégrer au contrat de ville des propositions concrètes sur la mise en place d'outils de valorisation de l'architecture contemporaine comme de préservation du patrimoine.

Le développement d'actions de coopérations et de diffusion (CLEA/résidences d'artistes mis en place en 2016 ou à venir en 2017, parcours d'éducation artistique en architecture, conventionnements avec la Maison de l'architecture de Guadeloupe ou l'ENSA de Normandie) va dans le même sens.

Cette évolution a conduit à un renouvellement des modalités de travail avec les collectivités au bénéfice de la mise en place de la loi LCAP, au travers des premiers zonages archéologiques, d'études sur les périmètres de monuments historiques, sur les futurs Sites patrimoniaux remarquables, sur le patrimoine guadeloupéen du 20^{me} siècle ; une publication sur les monuments historiques en Guadeloupe et sur les îles du Nord a été réalisée par la DAC.

Conjuguées au travail de terrain réalisé par la DAC dans le cadre de la politique de la ville et de l'EAC en zones prioritaires, ces initiatives ont incité le corps préfectoral à relayer auprès des collectivités locales le souhait de la DAC d'être plus systématiquement associée à l'ensemble des projets de rénovation urbaine.

En **Guyane**, territoire en pleine mutation urbaine, l'action de la DAC est insuffisamment connue voire reconnue, de sorte qu'elle est en permanence contrainte de rappeler son expertise et ses compétences auprès de la DEAL. Dans son action, elle est conduite à prendre en compte des « modes d'habiter » différents, des architectures nouvelles et surtout une autre manière de vivre la durée (« le temps de la vie sur le fleuve n'est pas le temps de la programmation budgétaire... »).

La DAC soutient le Conseil pour l'architecture, l'urbanisme et l'environnement - service essentiel pour les communes. Il est utile autant pour le conseil d'architecte gratuit qu'il délivre, que pour les éléments de langage qu'il propose afin de lutter contre des investisseurs peu soucieux de la préservation de la biodiversité ou des espaces naturels ou contre des aménageurs portant peu d'intérêt au contexte social. Le Parc naturel régional de Guyane, qui recouvre 80% du territoire, n'est pas intégré au programme de développement et aucun espace naturel n'est identifié sur les 20% restants. C'est pourtant uniquement sur ces 20% que l'évolution urbaine sera la plus importante, et c'est cette zone qui bénéficiera également du plan d'urgence à la suite des événements de mars 2017. Beaucoup d'aménagements informels risquent de voir le jour (notamment sur le fleuve Maroni).

La DAC propose aux communes qui le souhaitent d'élaborer un « Plan Culturel » en écho à l'élaboration de leur PLU ou à la place d'un PLU, outil métropolitain inadapté au contexte local, comme nombre d'outils nationaux.

La DAC est très peu associée aux grandes opérations d'architecture et d'urbanisme pilotées par la DEAL (OIN, ZAC). L'aspect financier de ces opérations est privilégié et l'intervention de la DAC est perçue comme contreproductive. La situation est

aujourd'hui très tendue notamment sur les ZAC de Soula (Macouria) et Saint-Maurice (Saint-Laurent du Maroni) ainsi que sur le projet OIN de Saint-Laurent du Maroni.

En revanche, la DAC est étroitement associée au projet de revitalisation du centre bourg de Maripasoula. Cette situation tient à une relation pré-établie avec la commune à l'occasion d'une étude du mode d'habiter sur le haut Maroni menée par la DAC deux ans avant le lancement du projet de centre bourg. Le DAC est membre du comité de pilotage ; le projet de centre bourg est suivi par le conseiller territorial de la DAC, et un groupe de travail « habitat, architecture, patrimoine » a été mis en place avec le chef de projet de Maripasoula. Le conseiller à l'architecture participe à toutes les réunions du groupe de travail auquel est associé le CAUE. Le service patrimoine (MH et archéologie) est associé autant que de besoin.

Pour faire face à cette situation et aux enjeux de développement de la Guyane, la DAC s'est organisée afin de mener une action territoriale au plus près des acteurs locaux, et notamment des communes.

Ainsi, la DAC tente-t-elle de faire émerger et d'accompagner des groupes de travail « culture et cadre de vie » au sein des équipes municipales qui manifestent le souhait de ne pas écarter le fait culturel du développement économique et urbain. Pour ce faire, elle accompagne les orientations données par les communes en pilotant des études globales ou ciblées : études urbaines de territoire (Saint-Laurent du Maroni et île de Cayenne), étude d'identification du centre bourg à Maripasoula.

Les résultats sont divers et prennent des formes différentes selon les contextes particuliers : Pays d'Art et d'Histoire à forte couleur « cadre de vie » à Awala Yalimapo ; prescriptions d'AVAP à Mana et Cayenne ; réflexion sur la mise en œuvre d'un « plan local culturel » à Sinnamary dont l'ambition est d'impacter le PLU ; lancement de chantiers d'insertions liés au projet « compagnonnage du fleuve » à Papaïchton, Maripasoula et bientôt Awala Yalimapo dont le but est de susciter la production d'un habitat singulier faisant le syncrétisme des usages locaux et des normes nationales ; création d'un poste d'architecte conseil de la ville de Saint-Laurent du Maroni, aujourd'hui remise en question.

L'accompagnement des communes doit être soutenu par un travail de conseil suivi et permanent auprès des professionnels eux-mêmes.

C'est ainsi que la DAC apporte une aide importante au CAUE pour assurer des permanences dans plusieurs villes, (Saint-Laurent du Maroni, Mana, Awala Yalimapo) et produire un conseil, tant auprès des communes que des particuliers, dans un contexte particulièrement tendu, la survie du CAUE, pourtant relancé par le département trois ans avant la fusion territoriale, étant aujourd'hui compromise.

La DAC a accompagné le regroupement de l'Ordre des Architectes, de la Maison de l'architecture de Guyane (Maguy), du CAUE, de la Fondation du patrimoine, et de l'association Aquaa dans un même lieu en centre-ville de Cayenne. Cela facilite les rencontres au sein d'un réseau centré sur la qualité environnementale du cadre bâti.

Un travail de réflexion et de propositions a été engagé dès avant la promulgation de la loi LCAP sur l'implication des professionnels de l'architecture et du cadre bâti très en amont dans les projets d'aménagement du territoire. Les événements qui ont secoué la Guyane en mars 2017 ont été l'occasion pour les architectes de présenter un cahier de

revendications reprenant l'essentiel de cette réflexion. La DAC continuera, à son niveau, d'accompagner ce travail.

En **Martinique**, les orientations des politiques publiques visant à limiter l'étalement urbain et la consommation d'espaces agricoles et naturels sont difficilement intégrées par les acteurs du territoire aux documents de planification, notamment au niveau des SCOT (Schéma de cohérence territoriale). La DAC a eu à se prononcer sur les trois SCOT des trois communautés d'agglomération de la Martinique. Le SCOT de la Communauté d'agglomération de l'Espace Sud a fait l'objet d'un avis défavorable des services de l'État, en raison d'un dimensionnement excessif des espaces ouverts à l'urbanisation (qui aurait appelé autant d'opérations d'archéologie préventive comme mesure d'accompagnement).

L'établissement dans des délais assez proches de nouvelles zones de présomption de prescription archéologique est en cours. Le service régional de l'archéologie s'est trouvé associé à de nombreuses réunions d'orientation sur l'opération d'amélioration de l'habitat engagée à Saint-Pierre afin de veiller au respect des procédures d'archéologie préventive sur ce site archéologique majeur.

La DAC est associée à la définition et à la mise en œuvre des opérations les plus significatives d'architecture et d'urbanisme, comme les opérations de revitalisation de centre bourg à Saint-Pierre et à Fort-de-France. Il s'agit le plus souvent de sollicitations, soit par les communes concernées, soit par la DEAL. La cheffe de l'UDAP/CMH, et, suivant les enjeux, le conservateur régional de l'archéologie, participent à ces réunions. Mais des projets d'aire de valorisation de l'architecture et du patrimoine (bientôt SPR « Site Patrimoniaux remarquables ») peuvent se conduire indépendamment des opérations précitées, alors qu'on souhaiterait mutualiser, par exemple, les diagnostics préalables aux études en amont, ainsi que les enquêtes publiques en aval.

Les élus comptent beaucoup sur les aides financières et la défiscalisation, qui l'emportent sur les autres enjeux. Les réponses appropriées ne peuvent pas nécessairement toujours être apportées de façon pertinente compte tenu des délais et des modes de consultation.

Concernant la mise en œuvre de la loi LCAP, la cheffe de l'UDAP/CMH aborde la question avec la DEAL et les communautés d'agglomération en charge de l'instruction des dossiers d'urbanisme. Des réunions d'information ont été mises en place dès le mois de septembre pour se préparer à ce changement.

A la **Réunion**, du fait de la dispersion géographique des monuments historiques, la DAC est consultée de façon satisfaisante. Les rapports avec la DEAL sont bons mais la DAC n'est pas consultée sur les paysages.

L'enjeu principal à La Réunion reste celui de la densité urbanistique.

C - Le handicap

L'IGAC a réalisé en 2017 une enquête auprès des structures labellisées du spectacle vivant, ce qui a permis de réactualiser les données sur la situation actuelle.

Les obligations d'accessibilité prévues par la loi du 11 février 2005 et le décret du 27 mai 2006 pour les établissements recevant du public (ERP) et les installations ouvertes au public (IOP) sont respectivement fixées par l'arrêté du 1^{er} août 2006 pour la construction d'équipements et par l'arrêté du 8 décembre 2014, pour les ERP et IOP existants.

En application des textes pris à la fin de l'année 2014, les établissements n'ayant pas rempli leurs obligations d'accessibilité au 31 décembre 2014 ont dû déposer un agenda d'accessibilité programmée (ADAP), au plus tard le 27 septembre 2015.

Les ADAP ont permis d'adapter le calendrier.

Selon la Délégation ministérielle à l'accessibilité (DMA), un million d'ERP (publics et privés) ne respectaient pas les obligations d'accessibilité au 1^{er} janvier 2015. Ce chiffre n'opérant pas de distinction selon les secteurs, on ne dispose pas d'éléments précis sur le secteur culturel.

Il ressort des réponses à l'enquête que les structures installées dans des bâtiments édifiés ou réhabilités après 2005 sont conformes aux normes d'accessibilité. Pour les autres, un agenda d'accessibilité programmé a été déposé, et les travaux devraient être réalisés dans 3 ans ou 6 ans selon les cas.

Toutes les structures du spectacle vivant ne sont pas équipées de dispositifs d'amplification sonore pour les déficients auditifs. Lorsque ces équipements existent, les spectacles présentés en version adaptée aux handicapés visuels et auditifs ne représentent dans le meilleur des cas qu'une faible part des spectacles programmés.

Le ministère n'a pas mis en place d'outil de pilotage particulier à cette politique de réponse au handicap et il n'existe pas de circulaire ni de mention dans la DNO. Des « référents handicap », désignés dans les DRAC depuis 2001, permettent toutefois un suivi et initient des actions.

Il existe également un outil de suivi interministériel, la « Commission nationale Culture et Handicap », dans laquelle siègent les associations représentatives des personnes handicapées, qui permet la remontée d'informations mais dont la fonction n'est pas d'assurer un pilotage de l'action des DRAC.

Enfin, le secrétariat général du ministère de la culture (SCPCI), très actif sur ce sujet, réalise et diffuse des brochures qui fournissent des informations riches, documentées et illustrées : « Guide pratique de l'accessibilité » (2007) ; « Accessibilité et spectacle vivant, guide pratique » (2009) ; « Équipements culturels et handicap mental » (2010) ; « Expositions et parcours de visite accessible » (2017).

Les DRAC conduisent des actions variées, le plus souvent sans ligne générale, à l'exception de quelques directions (Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes).

S'agissant de l'accessibilité dans les monuments historiques, les réponses paraissent contrastées, selon qu'ils appartiennent ou non à l'État, et selon les régions. Il semble que les possibilités de dérogation soient fréquemment utilisées, l'enjeu patrimonial l'emportant sur celui de l'accessibilité. Encore faut-il être prudent car on ne dispose quasiment pas d'outils de suivi.

Dans les équipements culturels, beaucoup dépend de l'ancienneté du bâti et les équipements les plus récents, musées, bibliothèques, salles de spectacle, sont accessibles.

Le suivi par les DRAC de la réponse à apporter aux handicaps sensoriels, notamment dans les équipements de spectacle, est plus aléatoire. On doit signaler quelques actions exemplaires comme en Pays de la Loire où la DRAC soutient des actions de développement des audiodescriptions.

Le partenariat avec les collectivités territoriales semble peu fréquent, la DRAC Pays de la Loire ayant signé avec un département une convention pour la lecture qui comporte un volet handicap.

Enfin, les DRAC soutiennent des projets d'action culturelle en particulier dans les institutions d'accueil.

A Caen, le conservatoire de musique et de danse a créé un centre de ressources régional, dédié à l'adaptation des enseignements aux élèves handicapés, ce avec le soutien de la DRAC.

Les DRAC savent comment agir. L'administration centrale joue son rôle de diffusion de supports d'information, comme les guides élaborés par le secrétariat général (SCPCI), que des DRAC relayent. Ce qui manque sûrement, c'est une relance politique et un mode de pilotage incitatif. Alors que le ministère de la culture pourrait se montrer exemplaire, la mobilisation de tous et notamment des DRAC est nécessaire pour améliorer la situation.

Les contributions régionales

La DRAC **Auvergne-Rhône-Alpes** développe un programme « culture et handicap », d'abord autour de l'amélioration de l'accessibilité. Elle se fait le relais des guides « culture et handicap », édités par le ministère de la culture et de la communication, auprès des institutions culturelles. Elle est en dialogue avec ces dernières pour les sensibiliser si nécessaire, et veiller à leurs obligations en ce domaine en tant qu'établissement recevant du public. Les unités départementales de l'architecture et du patrimoine (UDAP) et la conseillère pour l'architecture sont également mobilisées autour de cette veille.

Les conseillers pour les musées sont aussi mobilisés pour convaincre les structures muséales de la nécessité d'offrir, outre un accès facilité aux personnes à mobilité réduite, des moyens de médiation à l'égard des publics en situation de handicap.

Les services patrimoniaux veillent à améliorer l'accessibilité des bâtiments appartenant au ministère de la culture (cathédrales, Grande Chartreuse, bâtiments de la DRAC) par l'intermédiaire des réflexions engagées et mises en œuvre dans le cadre des ADAP. Un programme de travaux est programmé en 2017/2018 pour 300.000 euros.

De très nombreuses initiatives de grande qualité ont été réalisées dans les territoires dotés du label VPAH (Vienne, Annecy), accompagnées financièrement par la DRAC.

En outre, la DRAC accompagne structures culturelles et compagnies artistiques dans des actions auprès de personnes en situation de handicap. Pôle ressources culture et handicap avec Résonance contemporaine, parcours culturels pour les sourds et malentendants, ateliers artistiques, événements culturels autour du handicap, création avec des personnes en situation de handicap, pôle land art au sein d'un ESAT (établissement et service d'aide par le travail), sensibilisation des conservatoires de musique à la question du handicap, sont autant d'actions permettant de tenir compte précisément des besoins des personnes en situation de handicap. Une trentaine de projets est soutenue par an pour un montant de subventions d'environ 150.000 euros.

Enfin, la DRAC a bâti un programme « culture/santé » avec l'ARS, élargi depuis 2010 au secteur médico-social.

Cette politique est portée et coordonnée par le conseiller pour l'action culturelle et le relais est pris par les conseillers territoriaux pour l'action culturelle (chacun responsable de deux départements).

En **Bourgogne-Franche-Comté**, la question de l'accessibilité des équipements et des contenus culturels aux personnes en situation de handicap n'est pas prise en charge collectivement par la DRAC. Le référent handicap n'a pas été désigné au sein de la DRAC, la question n'ayant d'ailleurs pas été abordée dans les groupes de travail chargés de préparer la réorganisation. Par ailleurs, l'idée est encore assez répandue selon laquelle la question se limite à l'accessibilité physique des équipements aux personnes en mobilité réduite.

S'agissant des monuments historiques relevant de l'État, les ADAP ont été déposés pour les six cathédrales, en fonction des préconisations d'un cabinet spécialisé, et les travaux d'aménagement seront réalisés dans un délai de 2 ans, pour un coût peu élevé (20 K€). La CRMH déplore que les travaux programmés se limitent à des aménagements à la marge relatifs à l'accessibilité aux seules PMR, et que rien n'ait été prévu pour l'accessibilité aux déficients visuels et auditifs. Elle relève a contrario les remarquables « mesures de substitution » adoptées dans les monuments historiques gérés par le CMN, en particulier à Cluny, pour l'ensemble des handicaps.

S'agissant des monuments historiques ne relevant pas de l'État, la CRMH estime que la réponse spontanée consiste à faire jouer le plus souvent les dérogations aux règles d'accessibilité autorisées par la loi de 2005 au titre de « la protection du patrimoine architectural ». Le rôle de la CRMH est de parvenir, lors de l'examen collégial des dossiers de permis de construire, à un consensus sur l'interprétation de la notion d'atteinte au patrimoine. L'exemple du musée des beaux-arts de Dijon illustre les divergences d'approche entre collectivités territoriales et DRAC, ainsi qu'au sein de la DRAC.

Pour les équipements culturels, certains conseillers estiment que la question de l'accessibilité relève essentiellement des collectivités territoriales « qui la prennent naturellement en compte », de sorte que la DRAC n'aurait pas besoin d'intervenir.

D'autres estiment au contraire que la DRAC a un rôle à jouer, notamment pour la mise en accessibilité des contenus à l'ensemble des handicaps.

L'accessibilité des contenus culturels dans les musées et les sites patrimoniaux est le domaine où la DRAC semble le plus directement investie.

La conseillère pour les musées en poste à Besançon (qui était référente handicap en Franche-Comté) représente la DRAC au sein de la Commission régionale Tourisme-Handicap. Cette commission, animée par la DIRECCT (Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi) examine les dossiers de candidature à un label national, dont les critères, plus exigeants que ceux de la loi, se rapportent à l'accessibilité des contenus, pour les handicaps moteur, visuel, auditif et intellectuel.

Des actions de mise en accessibilité des contenus ont été mises en œuvre depuis plusieurs années en Franche-Comté, comme en témoigne notamment l'écomusée de plein air des maisons comtoises de Nancray, qui a été conçu dans une perspective d'accessibilité générale (PMR, déficients auditifs/visuels et déficients intellectuels), a été labellisé « Tourisme et handicap » et a reçu le « Prix Patrimoines pour Tous » en 2013. Les musées de Bourgogne ne semblent pas en retrait, en particulier à Dijon. On note également l'usage des technologies numériques à des fins d'accessibilité (Citadelle de Besançon, FRAC de Franche-Comté). En revanche, on notera que le site internet « Galeries numériques du Morvan » n'est pas accessible aux personnes handicapées.

Certaines bibliothèques ont des rayons de livres adaptés « matériels » (gros caractères et CD audio) mais le projet de « bibliothèque numérique de référence » ne semble pas avoir été l'occasion de développer l'offre de supports adaptés numérique (braille et audio).

Les cinémas de la région s'équipent progressivement en matériel permettant l'audiodescription et le surtitrage adapté. Les nouvelles salles sont construites aux normes d'accessibilité physique et celles qui ne sont pas conformes doivent avoir déposé des ADAP. S'agissant de l'accessibilité des films, le CNC, qui accorde des aides pour la production de versions adaptées des films (audiodescription pour aveugles et surtitrage pour malentendants), accorde également aux salles des aides à l'équipement en matériel permettant la diffusion des films adaptés. La DRAC donne son avis au CNC à l'occasion de l'examen par le Centre de dossiers de demandes de subventions déposées par des exploitants de salle.

Si plusieurs structures de spectacle vivant labélisées de la région proposent des spectacles adaptés aux déficients sensoriels (surtitrage adapté, LSF et audiodescription), c'est de leur propre initiative. La programmation adaptée n'intervient pas dans l'attribution des subventions de la DRAC.

Enfin, l'accessibilité des contenus culturels ne tient qu'une faible place dans les aides accordées au titre de l'action culturelle et territoriale. Ces aides sont pour l'essentiel accordées dans le cadre de la Convention « Culture-Santé » conclue par la DRAC et l'ARS. Suite à la dernière campagne d'appels à projets, 55 projets ont été reçus, 41 projets ont été retenus, pour un financement total de 71.000 euros, soit un montant moyen de 1500 euros par projet. Sur les 41 projets retenus, seuls 4 concernent le handicap. Deux autres associations sont soutenues, hors appel à projet et hors commission, pour un montant respectif de 25.000 euros et de 13.000 euros.

Il a été signalé à la mission que la DRAC a reçu pour 2017 des demandes de subventions pour des équipements d'accessibilité, émanant de certains musées territoriaux, de l'Opéra et de la SMAC de Dijon (qui conduit des actions d'accessibilité en faveur des déficients visuels). Le directeur de pôle estime que pour favoriser l'accessibilité des contenus, la DRAC doit se doter d'une stratégie permettant de sélectionner les actions subventionnées.

En **Bretagne**, les UDAP sont les services les plus investis sur ce sujet, du moins pour ce qui concerne l'accessibilité des édifices publics, anciens ou en construction.

Les UDAP précisent qu'ils sont consultés et siègent parfois à la demande des Préfets dans les commissions départementales d'accessibilité. Elles peuvent proposer des dérogations pour les bâtiments anciens qui ne sont pas toujours modifiables.

Par ailleurs, le DRAC souligne qu'il dispose d'une enveloppe de crédits d'environ 20.000 euros par an pour soutenir des initiatives en faveur de l'accessibilité en général qui donne lieu à des subventions dans trois directions : des structures muséales, des structures de diffusion du spectacle vivant et des collectifs d'acteurs culturels (par exemple un regroupement collectif de festivals œuvrant pour l'accessibilité).

Dans le **Centre-Val de Loire**, l'accès à la culture des handicapés et plus largement des « publics empêchés » mobilise tous les services de la DRAC. Une personne a été recrutée en septembre 2016 sur financements de l'Agence régionale de santé par le Centre hospitalier régional pour coordonner les actions « culture à l'hôpital » et accès des handicapés aux activités culturelles, et cet accord permet à la DRAC de disposer en externe d'un relais précieux pour la mise en œuvre de ses actions dans ce domaine. Une convention triennale DRAC/ARS est en cours de rediscussion, après un diagnostic des aides existantes et des différentes sources de financements. Celle-ci permettra de refonder un appel à projets et prévoit un financement à parité des actions. La DRAC dispose d'une enveloppe annuelle de 18 000 euros pour le handicap et 30 000 euros pour la culture à l'hôpital.

Les UDAP et la conservation régionale des monuments historiques contribuent largement à la mise en place des ADAP (agendas d'accessibilité programmée). Ils constatent que si le travail de mise en accessibilité ou de dispositifs de substitution est achevé pour ce qui concerne les monuments de l'État dans la région, les collectivités territoriales sont très en retard et demandent souvent aux UDAP des attestations d'impossibilité de mise en accessibilité pour fonder une demande de dérogation, ou font étudier la mise en accessibilité de leurs locaux par des bureaux d'études peu performants, essayant des refus qui ne font que compliquer la mise en œuvre des ADAP.

Les UDAP font partie des commissions handicaps réunies par les DDT, et celles-ci se montrent respectueuses des préoccupations patrimoniales. Sur la proposition des chefs d'UDAP, les préfets de département ont adressé aux propriétaires de monuments ouverts au public et de commerces en espaces protégés un courrier leur rappelant les objectifs de la loi et préconisant l'assistance d'un architecte du patrimoine.

Les Villes et pays d'art et d'histoire ont adapté le circuit de visite aux fauteuils roulants, les visites de l'animateur du patrimoine pouvant s'appuyer sur le langage des signes. Orléans a en outre mis en place une signalétique en braille devant les bâtiments les plus remarquables de son circuit de visite.

Les conseillers sectoriels relaient auprès des gestionnaires d'équipements culturels l'objectif de mise en accessibilité, avec les mêmes difficultés que celles constatées plus haut.

Dans le **Grand Est**, le sujet est suivi par les conseillers en charge de l'action culturelle. La DRAC ne dispose pas de stratégie affichée et partagée. Pour autant, l'antériorité du sujet et son cadre légal en matière d'accessibilité conduisent à l'existence de nombreuses initiatives dans les établissements. La DRAC n'a toutefois pas établi de suivi exhaustif de ces aménagements.

Quelques exemples de bonnes pratiques mentionnés par la DRAC : toutes les salles de spectacles du Théâtre national de Strasbourg permettent d'accueillir plusieurs personnes à mobilité réduite ; les bibliothèques ont intégré la problématique de l'accessibilité depuis longtemps, tandis que les librairies le font plus lentement ; les musées « historiques » et les monuments historiques ont du mal à s'adapter mais les musées récents respectent les normes d'accessibilité et prennent en compte les déficiences auditives et visuelles ; l'Opéra national de Lorraine propose de l'audiodescription ; le FRAC propose des visites en langue des signes ; un festival « Sourd Métrage » se tient chaque année alternativement à Montpellier et à Nancy ; il s'agit d'un festival pédagogique de courts métrages, réalisés par de jeunes élèves, sourds et entendants.

La DRAC **Hauts-de-France** s'efforce de suivre et d'inciter les acteurs culturels dans l'ensemble des secteurs à la problématique de l'accessibilité où les résultats sont pour le moment, contrastés :

- s'agissant des CDN notamment, deux d'entre eux pratiquent l'audiodescription mais par à-coups (sans systématisme), ainsi que quelques scènes nationales. Il n'existe pas pour le moment de traduction en langue des signes. En revanche, les spectacles étrangers sont systématiquement surtitrés, ce qui veut dire que les théâtres sont en mesure d'améliorer les conditions d'accessibilité de leurs propres productions ;
- dans le domaine du cinéma, l'accès aux salles est suivi par la DRAC et l'état d'avancement de la mise en accessibilité est satisfaisant. Pour l'accès aux œuvres il est systématique dans le cadre des opérations Ecole/Collège/ Lycée au cinéma ;
- pour les musiques actuelles, l'Aéronef à Lille est équipé d'outils qui permettent aux malentendants de vivre le concert (dispositif financé par le département du Nord et des mécènes privés).

La DRAC regrette qu'il n'y ait pas de modalités possibles de soutien sur les dispositifs d'accessibilité aux œuvres, car il faut une certaine masse critique budgétaire pour les structures du spectacle vivant. A cet égard, l'ancienne région Picardie est moins avancée que le Nord-Pas-de-Calais.

Le programme Culture/handicap permet d'installer des résidences d'artistes dans les établissements médicaux sociaux et les établissements sanitaires (santé mentale). Cependant, dans ce domaine, il n'existe que peu d'actions en faveur des autistes.

Une compagnie professionnelle de handicapés mentaux de Roubaix, soutenue par la DRAC, «L'oiseau-mouche », a organisé en janvier 2017 un festival européen (soutenu par le programme Europe créative de l'Union européenne), « Crossing the line », avec

le concours de deux compagnies, l'une anglaise (« Mind the gap ») et l'autre suédoise (« Moomsteatern »). C'est une initiative à valoriser.

D'une manière générale, le public n'est sans doute pas suffisamment informé des offres d'accessibilité quand elles existent : un effort de communication, qui aurait sans doute aussi un effet d'émulation, serait donc nécessaire.

Les liens avec les associations représentant les personnes handicapées ne sont pas réguliers et gagneraient sans doute à être développés, notamment dans la perspective (évoquée plus haut) d'une meilleure communication sur les dispositifs existants.

Entre 2011 et 2015, la DRAC Île-de-France a apporté son soutien financier à une soixantaine de projets associatifs, mais également au Centre de Recherche Théâtre et Handicap (CRTH) qui est chargé de sensibiliser en permanence les lieux de diffusion du spectacle vivant en Île-de-France.

Depuis 2015, elle inscrit systématiquement l'exigence de l'accessibilité aux handicapés dans la totalité des dispositifs d'appel à projets, que ce soit en matière d'éducation artistique et culturelle ou dans le cadre des programmes « culture à l'hôpital » ou « culture et lien social ».

La DRAC soutient aussi régulièrement, et parfois depuis de nombreuses années, des structures spécifiques qui agissent en faveur de l'accessibilité des handicapés aux pratiques artistiques et culturelles, parmi lesquelles on peut citer, par exemple, l'International Visual Theater, dirigée par Emmanuelle Laborit ou Le théâtre du Cristal de Choisy-le-Roi qui travaille avec des acteurs en situation de handicap, et constitue un centre de ressources pour toutes les autres structures de diffusion.

En **Normandie**, la DRAC a conduit de 2007 à 2012 un travail d'accompagnement des structures culturelles et mis en place des initiatives en direction des publics en situation de handicap. La priorité est aujourd'hui donnée à la réalisation des travaux de mise en conformité dans le cadre des agendas d'accessibilité programmée pour les monuments historiques et au soutien à des actions culturelles. Après la réalisation de diagnostics sur tous les monuments appartenant à l'État et affectés au ministère, la DRAC suit un échéancier pluriannuel de réalisation des travaux nécessaires.

Pour favoriser la mise en accessibilité des autres monuments, la DRAC conseille de l'intégrer aux campagnes de restauration, en recherchant des solutions dans le respect de l'intégrité du monument, ou, lorsque l'application de la norme est impossible, en accompagnant la recherche de solutions dérogatoires intelligentes qui permettent malgré tout un accès. Un ingénieur de la CRMH est correspondant sécurité-accessibilité de la DRAC.

Dans le secteur spécifique des musées, une réunion du réseau des musées sur le thème du handicap avec partage d'expériences, interventions de représentants de publics handicapés, mise en situation dans un musée avec fauteuil roulant, yeux bandés, a été organisée par le réseau des musées et co-financée par la DRAC et la Région Normandie.

Par ailleurs, l'accessibilité est aujourd'hui mieux intégrée aux projets d'établissement des structures culturelles. Cela se traduit par une communication un peu plus lisible de l'offre culturelle en direction des publics concernés. Au conservatoire de musique et de

danse de Caen, un centre régional de ressources pour le handicap, soutenu par la DRAC, accueille 200 handicapés pour un enseignement adapté.

Le soutien à des structures du secteur médico-social (jeunes et adultes) a permis de porter l'ambition de ces établissements à un niveau plus élevé. La DRAC estime que la réorganisation territoriale a ralenti l'effort mais que de solides bases permettraient de relancer et de développer l'action.

A la DRAC **Nouvelle-Aquitaine**, l'enjeu du handicap n'a pas été jusqu'à présent abordé de façon globale. Pourtant, le travail réalisé par exemple pour la Cathédrale de Limoges et la Ville de Poitiers peut servir d'exemple d'une politique prenant en compte la diversité des handicaps (moteur, visuel, auditif, mental). La CRMH a conduit la procédure des ADAP pour les monuments de l'État.

Une impulsion est attendue de la part de l'administration centrale.

Pour la DRAC **Occitanie**, la prise en compte des publics et des artistes handicapés apparaît comme une constante des politiques ministérielles depuis plusieurs années. Les actions évoquées sont généralement conventionnées avec des collectivités territoriales et les agences régionales de santé- même si l'un des enjeux de l'action en faveur des personnes handicapées consiste à ne pas confondre handicap et maladie. La DRAC Occitanie bénéficie précisément d'un long investissement en la matière porté par un conseiller « référent régional culture handicap ». Une convention culture/handicap a ainsi pu être signée en 2010 avec l'ARS Languedoc-Roussillon, distincte de la convention Culture/Santé.

Des ADAP (Agenda d'Accessibilité Programmée) ont été programmés pour l'ensemble des cathédrales et achevés pour 6 édifices : Nîmes, Perpignan, parvis de Saint-Michel de Carcassonne, Mende, Chartreuse de Villeneuve-lès-Avignon.

Une opération expérimentale menée à la cathédrale Saint-Pierre de Montpellier (juillet 2015-2016) a permis de mettre en place un dispositif d'aide à la visite libre et autonome destiné à donner une visibilité à 5 œuvres de la cathédrale pour des personnes présentant divers handicaps : visuel, auditif, locomoteur, sensoriel, mental.

Le travail préparatoire a été mené en concertation avec les associations du monde du handicap et a fait intervenir une consultante. Il a abouti à l'installation d'une table à l'intérieur de la cathédrale. Des QR codes ont été placés devant les œuvres. Des descriptions sonores ont été mises en place. Cette opération d'un coût supérieur à 40 000 € mérite d'être analysée par un retour d'expériences. Elle a fait apparaître la nécessité d'une prise en compte globale des questions d'accessibilité (par exemple l'accessibilité physique à la cathédrale).

La DRAC soutient également des projets innovants de diffusion d'information à destination des personnes en situation de handicap. Tel est le cas du « centre de ressources régional Occitanie culture et handicap », plateforme numérique associative « destinée à offrir une meilleure lisibilité aux actions de toutes natures permettant l'accessibilité culturelle en région Occitanie : événements culturels prenant en compte la question du handicap, offres d'emploi et de formations, ressources documentaires, juridiques et administratives. La plateforme est animée par des structures professionnelles culturelles, médico-sociales et de l'emploi ».

L'accès à l'emploi culturel figure aussi au cœur de l'action de structures innovantes. On peut citer l'action de « La bulle bleue » à Montpellier, lieu de création et de diffusion animé par une équipe de professionnels en situation de handicap (comédiens, techniciens, jardiniers, cuisiniers et chargés d'accueil).

Enfin, la DRAC expérimente dans ses propres bureaux l'accueil en stage d'enfants en situation de handicap auditif.

Dans les **Pays de la Loire**, un responsable est identifié à la DRAC sur le thème du handicap, le conseiller Territoires et Publics, avec, en appui, le conseiller architecture pour les questions de mise aux normes d'accessibilité des bâtiments (patrimoine ou création). Pour autant, cette problématique ne fait pas l'objet d'un traitement volontariste global de la DRAC, qui s'incarnerait par exemple par des réunions transversales de services ou des réunions de pôles spécifiquement dédiées.

Un point fort de l'action de la DRAC en ce domaine est l'existence depuis 2010 d'un dispositif de soutien aux structures labellisées du spectacle vivant pour l'audiodescription (ou écoute amplifiée ou langage des signes) et le travail de communication qui va l'accompagne: 5.000 euros par an pendant trois ans pour une enveloppe totale de 30.000 euros. L'Opéra a été le premier bénéficiaire. L'expérience montre que les structures continuent l'action à l'issue des trois ans. Les structures qui en ont bénéficié restent animées en tant que réseau par la DRAC.

Pour le reste, l'action de la DRAC est assez classique : incitation à la labellisation Tourisme handicap, soutien à associations, convention avec l'Agence régionale de santé. Les conventionnements avec les collectivités intègrent dès que faire se peut un volet handicap (exemple le contrat territoire lecture avec la Vendée).

En **Provence-Alpes-Côte d'Azur**, le secrétaire général récemment arrivé à la DRAC s'est vu confier le suivi de l'accessibilité par une lettre de mission du 25 avril 2017, ce sujet étant peu investi jusqu'alors. L'attention en matière d'accès à la culture s'est en effet concentrée depuis les attentats de 2015 sur le milieu carcéral et la protection judiciaire de la jeunesse. Le sujet du handicap a été également peu porté localement au niveau interministériel (la convention culture santé est axée sur l'hôpital public).

La lettre de mission du secrétaire général prévoit un état des lieux et une plus forte prise en compte de la thématique du handicap dans les interventions de la DRAC. Mais l'action est encore à construire pour ce qui concerne l'accès aux contenus culturels et artistiques (handicaps sensoriels), avec un besoin de formation à la clé, car le sujet est peu maîtrisé.

L'accessibilité du bâti ne faisait pas jusqu'à présent l'objet d'un suivi centralisé, mais fait désormais partie du champ de la mission confiée au nouveau secrétaire général.

Ce sujet ne donne aujourd'hui lieu à aucun partenariat ou réflexion partagée avec les collectivités territoriales.

La considération dont jouissent les personnes handicapées en **Guadeloupe** (c'est un trait culturel) facilite la réalisation de projets visant à favoriser l'accessibilité aux monuments et équipements culturels. Le projet d'installation et de réhabilitation de la Maison Chappe, où doit s'installer la DAC en 2019, est exemplaire : la DAC ayant souhaité que le rez-de-chaussée puisse devenir un espace culturel et de consultation ouvert à

tous les publics, une réflexion commune a été engagée sur l'accessibilité des locaux pour les empêchés moteurs, malvoyants et malentendants.

Un agenda d'accessibilité programmé a été réalisé en 2015 sur la cathédrale de Basse Terre (seul établissement appartenant à l'État sur le territoire) et une étude doit être réalisée par l'ACMH en vue de travaux de mise en accessibilité maximale de l'édifice. D'ores et déjà, des rampes d'accès ont été mises en place sur les portes latérales de l'édifice. L'étude prévoit aussi le traitement des autres situations de handicaps (malvoyants, malentendants).

S'agissant de la mise en accessibilité de la scène nationale aux personnes en situation de handicap, des crédits d'investissement globaux ont été alloués en 2017. La question a été abordée par le DAC de façon informelle avec le directeur et le conseil départemental (plus gros contributeur en termes de crédits d'investissement) afin que la question d'un plan de rattrapage et de travaux à réaliser pour une plus grande accessibilité (places dédiées, audio-descripteurs, préparation d'une programmation en amont à destination des publics empêchés) puissent être mis à l'ordre du jour d'un prochain conseil d'administration.

Ce travail sur l'accessibilité de la scène nationale sera sans doute facilité par celui, déjà bien avancé, que le conseil départemental mène sur la réorganisation et l'extension des musées de France dont il a la charge (enquête « accessibilité » des musées réalisée).

Enfin, en termes de sensibilisation, de pratique et d'accès à la culture, la DAC a souhaité développer avec des acteurs culturels et associatifs des projets sur les handicaps autour de la danse, de la musique, de la photographie et des arts plastiques : SERAC, Temps danse, Libellule, Mozayik, autant de projets suivis par le conseiller EAC (référént handicap de la DAC). Une convention Culture-Santé accompagne des projets artistiques sur les handicaps.

En **Guyane**, très peu de lieux culturels sont accessibles aux handicapés. Les moyens humains dont disposent la DAC de Guyane ne permettent pas de définir et de développer une action ambitieuse répondant à cet enjeu, qui demeure pourtant constant dans les préoccupations de chacun. La mise en œuvre de la convention culture-santé avec l'ARS (Agence régionale de santé), autant que la participation active de la DAC au comité régional Handi-Pacte et aux réunions des correspondants handicap, permettent de maintenir une sensibilisation et de favoriser les actions vers ces publics, comme « Théâtre et Alzheimer » avec Anne-Marie Ergis, neuropsychologue-chercheuse au CNRS, « Musique et Sens » avec des enfants d'IMPro, menée par le CCSTI Canopée des Sciences ou encore « Challenge Pal Memory » avec des enfants souffrant ou non de handicap, conduite par l'association Emega autour des arts plastiques et de l'audiovisuel. Un projet d'intervention en langue des signes est actuellement retardé à cause des événements de mars.

Les retards structurels importants que connaît la Guyane et parfois même l'inadaptation des réseaux existants aux problématiques actuels du handicap ne permettent pas toujours à la DAC d'identifier clairement des interlocuteurs pertinents. Cette situation met en évidence une situation qui concerne trop souvent en Guyane l'ensemble des politiques sociales, qui sont rarement mises en œuvre, quand elles ne sont pas tout à fait inadaptées. A titre d'exemple, la mise aux normes d'accessibilité du seul cinéma d'art et d'essai de Guyane rendu impossible pour des raisons structurelles aurait pu conduire à sa fermeture définitive.

En 2015, la DAC **Martinique**, accompagnée par Capemploi, a procédé au recrutement d'un agent contractuel à temps partiel (50%) et fait le choix parmi les candidats d'une personne ayant la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé. Avec quelques mois de recul, il s'avère qu'une séance d'information/sensibilisation sur l'intégration d'un travailleur handicapé aurait été nécessaire.

En matière d'accès aux biens et services culturels, l'UDAP/CMH n'a pas pour l'instant de vision synthétique sur l'accessibilité des monuments historiques.

On peut toutefois citer des réalisations sur la Cathédrale de Fort-de-France et l'Église des Trois Îlets.

La Scène nationale, Tropiques Atrium, n'est pas entièrement aux normes, mais un travail en commun avec l'association des handicapés de la Martinique a permis de lister un ensemble d'équipements nécessaires, qui seront installés dans les deux ans à venir. Sur 27 bibliothèques municipales, 14 ne sont pas du tout accessibles, 2 sont en cours de travaux (opérations financées avec le concours particulier de la DGD en 2015 et en 2016), 11 sont partiellement ou totalement accessibles. La Bibliothèque Schœlcher à Fort-de-France dispose d'une annexe dédiée aux malvoyants et elle est accessible comme la BDP et la Bibliothèque Universitaire. Une bibliothèque est équipée de logiciels de reconnaissance vocale.

La réalisation des programmes mis en place par la DAC à l'occasion des manifestations nationales (Journée Européenne du Patrimoine, Rendez-vous aux jardins...) témoigne d'une irrégularité concernant la mention de l'accès aux handicapés. Une attention soutenue à la question du handicap s'avère indispensable.

A la **Réunion**, le domaine de la lecture publique s'est impliqué très tôt sur le sujet du handicap.

Outre les questions d'accessibilité physique qui sont naturellement prises en compte par le réseau des médiathèques de l'île (75 équipements en tout), ces dernières ont développé tout un ensemble d'actions :

- acquisition de fonds d'ouvrage destinés spécifiquement aux publics en difficulté avec l'écrit ; actions spécifiques afin d'aider les publics à se servir des outils informatiques ;
- lutte contre l'illettrisme ;
- convention avec l'association Valentin Haüy pour développer les livres en braille (5000 documents disponibles à ce jour) ainsi que des actions de production d'œuvres impliquant artistes et écrivains et des opérations d'animation et de sensibilisation (lectures dans le noir).

Dans le domaine du cinéma, le conseiller se trouve démuné faute de formation et de directives.

La situation n'est pas meilleure du côté des salles de spectacle. En revanche, le conseil régional fait un effort important en ce qui concerne l'accessibilité des conservatoires.

A signaler également, le travail d'une compagnie de danse (« Danse en l'R ») qui fait un travail exemplaire avec des personnes en situation de handicap. Cette compagnie devrait d'ailleurs intervenir au Mozambique dans le cadre d'un accord de coopération avec ce pays.

D - La diversité

Le ministère de la culture est engagé dans la lutte contre toutes les formes de discrimination et notamment dans la promotion de la diversité.

Le processus de candidature du ministère aux deux labellisations AFNOR « Diversité » et « Egalité professionnelle Femmes/Hommes » a été engagé en 2016. Un premier périmètre comprenant l'administration centrale et les DRAC Grand Est, Île-de-France, Martinique, Normandie, Occitanie ainsi que deux services à compétence nationale (les Archives Nationales et le Mobilier National) a permis d'établir un diagnostic. Une vingtaine d'établissements publics nationaux se sont engagés indépendamment dans le processus de candidature. La candidature aux deux labels a été déposée en avril 2017. Si elle est retenue, tout le périmètre du ministère sera concerné par les obligations d'amélioration qu'entraîne la labellisation.

En octobre 2015, une Haute fonctionnaire en charge de la diversité a été nommée. Le Collège de la Diversité a été créé. Cette instance de réflexion a pour mission la veille de la représentation de la société française dans le secteur culturel et la lutte contre les discriminations liées aux origines culturelles, sociales ou territoriales.

Trois grands thèmes se sont dégagés de ces démarches : l'accès des jeunes issus de la diversité à la formation supérieure, la valorisation de l'action culturelle en faveur de la diversité et les moyens de la mesure de la diversité dans tout le secteur culturel. La DNO 2016-2017, adressée le 7 octobre 2015 aux DRAC, évoque l'enjeu de la diversité dans le secteur de la création mais sans préciser les objectifs concrets de la démarche.

Les DRAC ont donc à ce stade une large marge d'appréciation des actions à conduire et il est certainement trop tôt pour en tirer un bilan significatif. Les éléments qui suivent montrent en effet des démarches encore hésitantes.

En effet, de quoi parle-t-on ? Est-ce de l'accès de musiciens aux procédures d'aide artistique ? Dans ce cas, la diversité de la société française est au moins partiellement prise en compte, comme le signale la DRAC Normandie, grâce par exemple aux musiques du monde. La création d'une scène conventionnée « musiques du monde » serait, selon cette direction, un signal fort. Mais cette réponse est loin d'être suffisante et on pourrait s'interroger sur une évolution des critères artistiques de distinction, qui ne peuvent être définis que par l'administration centrale, dans les secteurs du spectacle et des arts plastiques notamment.

Parle-t-on de l'accès à l'enseignement supérieur culturel ? La DRAC Centre-Val de Loire soutient, avec la Fondation « Culture et diversité », le projet d'ouverture d'une année préparatoire à l'École supérieure d'art et de design d'Orléans, destinée aux jeunes issus de la diversité ou défavorisés. Des DRAC sont intéressées par cette démarche, certaines réfléchissant à un travail sur les préparations à l'entrée dans l'enseignement supérieur.

S'agit-il de l'accès aux fonctions de direction d'établissements culturels, sujet majeur du fait de son impact sur l'opinion publique ? Dès lors, en l'absence de pilotage central, ou de conseils, on sent beaucoup d'hésitations de la part des DRAC. Il est vrai que la question se pose d'une discrimination positive qui permettrait de satisfaire aux exigences professionnelles habituelles dans le secteur culturel. Si, par exemple, le chorégraphe de danse hip hop Mourad Merzouki a été accompagné par le ministère de

la culture depuis une dizaine d'années, c'est pour la qualité et l'originalité de sa démarche artistique.

La réponse sur la parité (égalité homme-femme) ne doit pas masquer le sujet de la diversité, comme les DRAC en ont parfois la tentation. Sur le sujet de la parité, les progrès depuis une dizaine d'années ont été importants dans le secteur culturel. La diversité est en revanche une question neuve et l'on peut admettre que l'action soit encore en phase de recherche. Une exception : la DRAC Hauts-de-France semble la plus avancée sur ce sujet de la diversité.

Enfin, le thème de la diversité se pose de manière assez radicalement différente outre-mer. En Guyane, le plurilinguisme est la donnée la plus frappante, qui interpelle les pouvoirs publics, dont le ministère de la culture. Dans l'ensemble Antilles Guyane et à la Réunion, le besoin de diversité s'analyse parfois comme une réponse à apporter à la tentation du repli communautaire. L'aide à apporter pour l'accès à l'enseignement supérieur culturel et à la circulation des artistes, en particulier de l'outre-mer vers les scènes métropolitaines, s'analyse en revanche de la même manière qu'ailleurs et mériterait une action plus volontariste qu'aujourd'hui.

La présente mission de l'IGAC a permis de repérer des pistes de réflexion ou d'action.

En Pays de la Loire, on réfléchit à un rapprochement avec les réseaux Jeunesse et Sports ; à une simplification des formulaires de demandes de subventions, souvent très complexes et par là même discriminants ; à l'attention devant être portée aux artistes ultramarins et aux répertoires francophones.

La DRAC Bourgogne-Franche-Comté observe qu'un des moyens les plus efficaces pour promouvoir la diversité dans l'attribution des aides est d'intégrer aux jurys et aux commissions des personnes elles-mêmes issues de la diversité.

La DRAC Bretagne indique les diffuseurs sont très attachés à la « diversité » dans les programmations, en contrepoids au risque relatif d'enfermement sur l'identité régionale.

Le soutien politique de la démarche de promotion de la diversité ayant été pleinement affirmé, même s'il devrait sans doute être confirmé, il manque une réflexion sur les concepts et les outils susceptibles d'être utilisés, ainsi qu'un pilotage de l'action par l'administration centrale. Le pilotage doit être ancré en administration centrale, comme celui de toutes les politiques interministérielles.

Les contributions régionales

En **Auvergne-Rhône-Alpes**, l'éducation artistique culturelle ainsi que l'action culturelle visent à favoriser l'ouverture au monde par la rencontre de la création et la prise en compte de la diversité des expressions culturelles. Dans les établissements culturels, la DRAC utilise l'outil que constituent les conventions d'objectifs.

Le volet culture du contrat de ville de la Métropole de Lyon pour la période 2015-2020 pose clairement les enjeux : richesse des diversités culturelles et lutte contre les discriminations, valorisation des territoires et renforcement de leur attractivité, offre culturelle diversifiée, coopération entre les acteurs, vivre-ensemble.

La médiation culturelle est au cœur de la prise en compte de la diversité dans les politiques culturelles, et la formation des médiateurs culturels et sociaux devient essentielle.

Un meilleur cadrage du concept et un accompagnement sont attendus de la part de l'administration centrale.

En **Bourgogne-Franche-Comté**, la question de la promotion de la diversité est prise en compte au sein de la DRAC de manière empirique et non formalisée. On note l'attente d'un « mode d'emploi » émanant de l'administration centrale.

S'agissant de l'accès aux fonctions de responsabilité au sein des équipements culturels, les interrogations sont nombreuses. Il est communément admis que la méthode adoptée en matière d'égalité hommes-femmes n'est pas transposable et appelle des « outils » d'une autre nature.

S'agissant de l'accès aux dispositifs d'aides dans le domaine artistique, la question ne semble se poser, en pratique, que pour le secteur du spectacle vivant. La DRAC observe qu'un des moyens les plus efficaces pour promouvoir la diversité dans l'attribution des aides aux compagnies et aux projets est d'intégrer au jury des personnes elles-mêmes issues de la diversité, mais que cela est plus ou moins aisé selon les disciplines.

La DRAC **Bretagne** indique que ce sujet n'est pas traité, non pas parce que son importance serait sous-estimée mais parce que les leviers d'action n'existent pas véritablement, surtout en ce qui concerne les nominations.

Les conseillers sectoriels soulignent cependant un point singulier pour la Bretagne : les diffuseurs sont très attachés à la « diversité » dans les programmations, peut-être en contrepoids au risque relatif d'enfermement sur l'identité régionale.

Ils observent également que la Bretagne n'est pas une région d'immigration et plaident plutôt pour l'ouverture à la diversité dans les formations artistiques initiales.

La perception de l'importance du sujet est nouvelle en **Centre-Val de Loire**, sans doute par sous-estimation de l'insuffisance de diversité plutôt que par réticence de principe.

La DRAC a placé son action en faveur de la diversité dans le cadre du respect d'un équilibre des modes d'expression artistique, du maillage territorial des actions et équipements culturels.

Cependant, la DRAC soutient les recherches d'un collectif sur les « mémoires plurielles », (Université de Tours) qui donne lieu à une exposition, actuellement au Musée d'histoire d'Orléans, à Montargis et à Bourges, retraçant la vie des migrants de l'Europe du sud et d'Afrique du nord dans les années 30 et après-guerre, ainsi qu'une immigration africaine récente, venant d'Île-de-France majoritairement.

Le projet d'ouverture d'une année préparatoire à l'École supérieure d'art et de design d'Orléans, destinée aux jeunes issus de la diversité ou défavorisés, avec le soutien de la Fondation « Culture et diversité », est également soutenu.

C'est aussi le cas du projet « Bondy Blog Centre », piloté par Nordine Nabili, directeur de l'antenne de l'école de journalisme de Lille à Bondy, qui vise à mobiliser des jeunes étudiants et habitants des quartiers prioritaires de la ville pour une formation au métier de journaliste.

La DRAC a organisé avec l'aide de la Région et du Rectorat la sélection de 28 lycéens et de 28 collégiens des deux établissements scolaires en ZEP un voyage de deux jours au

Printemps de Bourges, permettant un échange avec les artistes et techniciens, une visite spécifiquement étudiée du Palais Jacques Cœur, et la découverte de métiers nouveaux.

Enfin, la DRAC a organisé au FRAC d'Orléans en octobre 2016 une réunion du groupe thématique « sémantique et récit de la diversité » du Collège de la diversité initié par le ministère de la culture.

La DRAC **Grand Est** fait partie des directions candidates pour la double labellisation égalité et diversité. Cela va impliquer de « passer au scanner » toutes les procédures, principalement en matière de recrutements ; le dossier est en cours d'élaboration.

Des actions de formation ont été organisées pour l'ensemble de l'encadrement en avril et mai 2017. Sans attendre l'achèvement de ces actions, la DRAC a commencé à modifier certaines procédures et en particulier à transmettre à CapEmploi les avis de vacances d'emplois de la filière administrative, à destination des personnes en situation de handicap.

En dépit de leur caractère assez formel de l'avis même de la DRAC, ces procédures ne sont pourtant pas encore acquises par les interlocuteurs, à l'instar du recrutement récent du directeur du Centre Pompidou-Metz dont le CA a retenu une liste de cinq candidats masculins sans que le préfet s'y oppose.

La DRAC, sur ce sujet, semble monopolisée par l'obtention des labels égalité et diversité. Il sera intéressant de constater les évolutions concrètes dans le secteur culturel au-delà du sujet de la parité, déjà largement pris en compte.

Les difficultés rencontrées dans ce domaine sont dues essentiellement, selon la DRAC **Hauts-de-France**, à l'étroitesse et au manque de diversité (et de parité) du vivier de candidatures pour les fonctions de directeurs d'établissements culturels et à l'insuffisante diversité du personnel des DRAC elles-mêmes.

Pour le public comme pour ses interlocuteurs, la DRAC n'incarne pas la diversité. Il faudrait donc, très en amont, que le ministère se donne les moyens de diversifier le vivier des candidats (par exemple en renforçant l'information et l'incitation sur les candidatures, en préparant les candidats, en favorisant les binômes) et qu'il donne lui-même l'exemple, ce qui est loin d'être le cas, notamment pour les recrutements d'ICCEAC. Toutefois, une des conseillères du pôle Territoires, publics et industries culturelles de la DRAC est issue des minorités visibles.

L'organisation mise en place en 2016 - avec les 3 pôles « Publics, territoires et industries culturelles », « Création », ainsi que « Patrimoine et architecture », qui dialoguent constamment sur ce sujet transversal - facilite la coordination de l'action de la DRAC dans ce domaine et l'objectif est d'avoir le même rôle d'impulsion vis-à-vis de l'ensemble des partenaires dans tous les secteurs d'activité.

Le pôle « Publics, territoire et industries culturelles » est pilote sur le sujet, notamment avec le conseiller « culture et lien social », mais tous les conseillers intègrent la problématique de la diversité dans leur domaine respectif de compétence, en liaison avec leurs collègues des autres pôles. La DRAC Hauts-de-France est donc désormais bien organisée pour suivre cette question de la diversité.

Le constat fait par la DRAC (mais qui renforce de ce fait la conscience des efforts qui restent à accomplir) est que la problématique de la diversité n'est pas abordée avec le même sens des priorités selon les secteurs d'activité :

- c'est par exemple un sujet plus difficile à traiter dans le domaine de la musique classique, ou même des musiques actuelles, ou encore dans le réseau des villes d'art et d'histoire ;
- en revanche, la question des migrants, très prégnante sur le territoire de la région, entraîne un certain nombre d'actions qui ont été soutenues par la DRAC (spectacle du Tandem, « Face à la mer », spectacle sur les enfants migrants « Le garçon à la valise » à la Comédie de Béthune).

Les partenaires de la DRAC sont également sensibilisés à ces questions, tant pour les recrutements de postes de médiateurs culturels, le choix des artistes pour les résidences d'action culturelle (pour lesquelles il est fait un état précis des recrutements (H/F, étrangers, minorités visibles).

De même les actions soutenues en direction du jeune public sont elles aussi fortement marquées par cette préoccupation : actions pour jeunes migrants allophones (en partenariat avec l'Education nationale) ; action visant les enfants du voyage (camions-école).

La question de la diversité dans les écoles supérieures (écoles d'art, art dramatique) est aussi un sujet de préoccupation, notamment pour les écoles d'art. La comédie de Béthune (CDN) a eu l'initiative de créer des stages de préparation aux formations d'acteur (avec conditions de ressources), sur le modèle déjà développé à Saint-Etienne, afin d'ouvrir à plus de diversité dans le recrutement des jeunes acteurs/trices.

La préfète à l'égalité des chances peut favoriser ce type d'initiative.

Un exemple de partenariat fécond dans le domaine de la diversité est à souligner : c'est celui noué entre la DRAC, la fondation Culture et diversité et un club d'éducateurs de rue pour associer l'activité des clubs de prévention au travail à des structures culturelles.

En termes de partenariat, la nouvelle convention Etat/ CNC/ régions, mettra aussi l'accent sur la diversité pour le recrutement des nouveaux emplois de médiateurs auprès des salles de cinéma qui seront cofinancés dans le cadre de cette convention.

D'une manière plus générale, l'ensemble des politiques partenariales (culture/santé, culture/justice) et les actions de démocratisation culturelle soutenues par la DRAC intègrent la problématique de la diversité en même temps qu'elle prend en compte (au-delà des seules minorités visibles) la question de l'action sociale en faveur de publics très éloignés de la culture (illettrisme), ce qui reste une des caractéristiques du territoire des Hauts-de-France.

Le dialogue de la DRAC avec les professionnels est donc continu sur ce point, et les projets en faveur de la diversité font l'objet de bonifications systématiques.

Sur ce thème de la diversité, pour ce qui concerne la gestion des ressources humaines en interne, la DRAC Île-de-France fait partie des 5 sites pilotes engagées en faveur de l'obtention du double label AFNOR porté par le ministère de la culture et de la communication.

Les chefs de service de la DRAC ont participé à un séminaire de sensibilisation interne sur le thème de la discrimination en général, englobant tous les points de vigilance attachés à l'égalité et à la diversité. Ce séminaire a permis de préparer les équipes à l'audit de l'AFNOR qui précédera ses recommandations, puis la vérification des mesures prises dans la DRAC pour obtenir le label.

En externe, les interventions sont plus complexes et relèvent plutôt d'une nécessaire vigilance exercée à l'égard des structures d'enseignement artistique et des lieux de formation, des structures de production et d'une action plus directe en ce qui concerne l'exigence de diversité dans les choix esthétiques des établissements subventionnés, ou encore la tarification sociale mise en place par les structures subventionnées.

La DRAC de **Normandie** est inscrite dans le périmètre initial de la démarche de labellisation Égalité-Diversité actuellement en cours.

A ce titre, la question de la diversité a d'ores et déjà été abordée au sein de l'équipe des cadres de la DRAC, en ce qui concerne la gestion des ressources humaines et l'application des politiques culturelles.

Les dispositifs et programmes mis en œuvre au titre de l'action culturelle et de l'éducation artistique et culturelle sont ceux qui intègrent le plus aisément dans les critères de décision le concept de diversité.

En ce qui concerne les politiques en faveur de la création, une prise de conscience de la part des agents chargés de l'expertise artistique de la nécessité de diversifier les bénéficiaires de l'aide à la création se fait jour.

Il serait nécessaire qu'une réflexion de nature artistique soit menée au sein de la DGCA et en concertation avec les professionnels sur la question de la diversité. En effet, l'introduction de ce critère dans les choix de nomination et de bénéficiaires de soutien financier oblige à reconsidérer les grilles d'analyse aujourd'hui communément utilisées par les experts au sein du ministère et plus largement au sein du monde professionnel.

Une attention est portée à la constitution des jurys de recrutement de direction.

Dans le secteur musical, la notion de diversité s'exprime par le biais des musiques traditionnelles et des musiques du monde.

La DRAC réfléchit à des initiatives dans le secteur de la musique en vue de promouvoir la diversité :

- l'organisation d'une journée professionnelle pour promouvoir la diversité, à destination des lieux de diffusion généralistes (scènes conventionnées, SMAC, réseau de théâtres de ville) ;
- l'organisation d'une journée professionnelle sur la transmission dans les musiques traditionnelles et musiques du monde, pour les établissements d'enseignement spécialisé ;
- la mise en place d'une scène conventionnée "musiques du monde", qui serait un signal fort sur le plan national pour la reconnaissance de ces esthétiques ;

- l'accompagnement de la Fédération des musiques et danses traditionnelles et du monde en Normandie, qui pourrait représenter une nouvelle structure ressource.

En **Nouvelle-Aquitaine**, la DRAC estime que l'État pourrait jouer un rôle moteur vis-à-vis des collectivités territoriales. C'est par une politique de maillage territorial à travers les conventions (comme avec le conseil départemental des Landes) que l'enjeu de la diversité commence à prendre davantage d'importance, mais souvent encore de façon informelle et sans plan d'ensemble. La période de réorganisation territoriale en cours ne s'y prête guère.

A la DRAC **Occitanie**, le secrétaire général est en charge de la problématique de la diversité (et de la parité).

La DRAC mène une politique de sensibilisation des opérateurs en rappelant dans les courriers d'attribution de subventions et les conventions l'engagement du ministère pour la candidature à la double labellisation AFNOR Diversité/Egalité professionnelle Femme/hommes.

Dans les **Pays de la Loire**, la conseillère pour la musique est officiellement référente sur cette thématique à la DRAC. Mais le sujet ne peut être que pris en compte transversalement au quotidien, c'est-à-dire, en réalité, sous la synthèse de la DRAC ou du Drac-adjoint. C'est notamment le cas dans la constitution des listes de nomination à la direction des structures culturelles (par exemple pour le recrutement prochain à la scène nationale de Saint-Nazaire), aussi bien à travers la personne même des postulants que dans les projets culturels, voire, mais plus difficilement, par un regard critique sur les programmations.

Par ailleurs, une sorte d'ambiguïté existe entre parité et diversité et c'est la question de la parité homme-femme qui est de loin la mieux suivie d'entre les diversités. Le secteur des arts plastiques est le mieux servi à cet égard (centres d'art, FRAC), mais pas cependant les écoles d'art qui restent assez masculines. Sur les commandes publiques, la parité était davantage un sujet militant voici quelques années qu'aujourd'hui où la discrimination semble avoir disparu. En revanche la masculinité reste particulièrement forte dans les milieux de l'architecture.

Dans le spectacle vivant, la part des femmes dans les candidatures à la direction des structures a considérablement augmenté ces dernières années en Pays de Loire.

Beaucoup reste à faire en revanche en matière de diversité sociocommunautaire, laquelle, dans le choix des compagnies aidées d'une part, dans la programmation des lieux d'autre part, est sans doute une préoccupation de la DRAC quant au principe, mais avec des résultats qui restent limités sauf en ce qui concerne les musiques actuelles et les danses urbaines. Un rapprochement avec les réseaux Jeunesse et Sport pourrait ouvrir des champs de connaissance et d'action. Sans oublier les liens à opérer avec les actions Culture-Justice voire Culture-Santé du ministère lui-même. Une simplification des formulaires de demandes de subventions, souvent très complexes et par là même discriminants, serait également une piste. En tout état de cause, une première attention doit déjà être portée aux artistes ultramarins et aux répertoires francophones.

La population des élèves des écoles d'art et conservatoires est particulièrement peu diversifiée en termes sociaux et/ou communautaires. La cause : un éloignement culturel, d'une part, mais aussi le coût des études privées, lesquelles sont souvent nécessaires à la préparation des concours. Une solution pour lutter contre le seuil de rupture que constituent les années d'enseignement supérieur, serait d'être attentif à la diversité au sein des préparations aux écoles supérieures Culture, qui se mettent en place çà et là même si elles restent peu nombreuses sur le territoire (cf. les perspectives ouvertes par la création du pôle Nantes Saint-Nazaire), notamment dans certains conservatoires, et que le choix de cette filière soit intégré aux vœux de la procédure post-bac. On pourrait aussi envisager de promouvoir des préparations interdisciplinaires culture (arts plastiques / théâtre par exemple) voire intégrant une composante artistique et une composante non artistique.

La tenue de réunions de l'ensemble des services du pôle "création et action territoriale", avec un panel de professionnels, thématiques sur la diversité sous toutes formes, pourrait être envisagée par la DRAC et serait sans aucun doute très bien perçue par les réseaux.

En **Provence-Alpes-Côte d'Azur**, le sujet de la diversité est suivi par le secrétaire général et deux référents, la responsable des ressources humaines et la conseillère pour l'éducation artistique.

Les instructions et formations liées à la démarche de labellisation du ministère font indéniablement progresser la prise de conscience du sujet pour ce qui concerne les processus internes de recrutement.

En revanche, pour ce qui concerne la promotion de la diversité dans l'accès aux fonctions de responsabilité des équipements culturels et aux dispositifs d'aide dans le domaine artistique, l'action de la DRAC n'est pas formalisée. La DRAC soutient des actions favorisant l'accès des publics des quartiers à l'offre culturelle, comme les actions menées par le festival d'Aix-en-Provence ; elle travaille avec le préfet à l'égalité des chances sur des expérimentations ; mais elle ne promeut pas de manière explicite et organisée la diversité dans les nominations ou l'accès aux dispositifs d'aide. Une attention particulière a pu être portée à la rédaction d'appels à candidature. Le thème est présent dans certaines conventions passées avec des collectivités territoriales. Mais tout ceci n'est pas systématique.

De toute évidence, les agents ne sont pas à l'aise avec le sujet, mettent en avant la sensibilité de ces questions dans la région, et identifient un besoin de formation pour pouvoir porter cette question dans les conseils d'administration ou auprès des collectivités territoriales.

Souvent mal comprise dans son périmètre et parfois confondue avec l'exigence de parité, la question de la diversité ne se présente évidemment pas de la même manière en **Guadeloupe** (qui n'est touchée ni par la radicalisation ni par le communautarisme) qu'en métropole.

La situation linguistique de l'archipel guadeloupéen - où le créole est une langue co-maternelle aux côtés du français, quand il n'est pas la seule langue maternelle d'une grande partie de la population - a incité la DAC à mener des projets en milieu scolaire au bénéfice d'enfants allophones, sans pour autant se doter d'une véritable politique linguistique, qui viserait tout à la fois à lutter contre l'illettrisme, à favoriser la maîtrise du français et à valoriser le créole par des actions culturelles adaptées.

C'est ainsi que des ateliers théâtre ou de chants ont été organisés au collège De Kermadec de Pointe-à-Pitre classé ZEP+, ou que d'autres établissements scolaires font de la diversité une thématique de travail, comme le prouve le récent deuxième prix national de l'audace artistique et culturelle de la Fondation culture et diversité obtenu par les élèves du lycée Charles Coeffin de Baie Mahault. Le territoire de Saint-Martin est également le lieu privilégié où s'exerce un effort considérable dans la prise en compte des diversités à l'école mais aussi dans les associations notamment celles porteuses de projets médias : Saint-Martin Press Prévention avec ses ateliers vidéo ou Mad Twoz Family avec ses ateliers d'écriture, audiovisuel et vidéo.

S'agissant de l'accès à l'emploi culturel, on observera que l'équipe de la DAC est constituée à parité entre locaux et originaires de la métropole, et que deux conseillers (EAC, Livre et lecture) sont des personnels locaux. Plusieurs exemples laissent cependant penser que l'accès à des postes de direction d'établissement ou à des dispositifs artistiques tendrait à être plus difficile pour les candidats ne pouvant justifier d'une forme d'appartenance locale et/ou d'une solide maîtrise des codes et références du territoire : la préférence communautaire reste très forte. Sur ce point, la DAC ne peut appréhender qu'avec prudence le rôle qu'elle pourrait jouer dans la mise en œuvre de la politique ministérielle.

De manière très pertinente, le DAC suggère - sur cette question très sensible - qu'une nette amélioration de la promotion, de la valorisation et de l'intégration des cultures ultra-marines dans le secteur artistique hexagonal aurait sans doute pour effet miroir une plus grande ouverture du territoire vers des artistes non guadeloupéens. Il suggère d'évaluer plus précisément à cet effet la présence des artistes ultra-marins dans les réseaux nationaux, ce qui permettrait d'objectiver les choses (les DAC l'ont d'ailleurs récemment appelé de leurs vœux tout comme les conseillers ultramarins en charge du spectacle vivant lors des réunions au MCC).

L'une des problématiques majeures de la **Guyane** est celle de sa diversité multiculturelle et plurilingue, dont la prise en compte peut être considérée comme le « fil rouge » de l'action de la DAC : elle est centrale dans sa stratégie culturelle et au cœur de ses relations avec les collectivités. L'organisation territoriale de la DAC a été la première réponse apportée à cet enjeu et le mode de fonctionnement collégial favorise sur l'ensemble des territoires la définition et la mise en œuvre de réponses propres à chacun d'eux.

Si les enjeux de la politique gouvernementale se déclinent en Guyane de manière sensiblement différente au vu des relations intercommunautaires et de la place accordée au sein de la société guyanaise à chacune de ses communautés, on peut considérer que les axes de la politique ministérielle (diversité des personnes, des territoires, des pratiques culturelles ou artistiques) imprègnent au quotidien l'engagement de l'équipe.

Cet engagement se retrouve dans la politique menée en faveur du plurilinguisme (14 langues reconnues comme « langues de France », auxquelles il faut ajouter des langues en émergence, par exemple une langue issue du créole guyanais, du français et du brésilien), à la suite des « États généraux du multilinguisme dans les Outre-mer », organisés en Guyane en 2011 et qui ont abouti à la Déclaration de Cayenne. La DAC s'efforce d'accompagner, dans la modeste mesure de ses moyens, la progressive ouverture du Rectorat sur la diversité des langues parlées dans les cours d'école et qui « font » la culture guyanaise. L'échec scolaire particulièrement élevé dans ce territoire, en effet, est en partie la conséquence d'un apprentissage dispensé exclusivement en français alors que la majorité des élèves parlent une autre langue maternelle. La mise en place, avec le rectorat, sur le fleuve Maroni, d'un dispositif de médiation linguistique avec des « intervenants en langue maternelle » (ILM) - n'est effective que depuis 1 an ou 2, alors que le dispositif est créé depuis 10 ans. Il n'y a aujourd'hui que 40 intervenants sur toute la Guyane ; l'objectif est d'en faire des enseignants bilingues mais cela suppose que le niveau de réussite au baccalauréat se relève (70% à 75% aujourd'hui). Le plan d'urgence prévoit 80 intervenants, la collectivité territoriale en réclame 400. Pour mesurer l'ampleur des besoins : en Guyane, il faudrait, par exemple, créer un collège supplémentaire par an pour faire face à l'augmentation des effectifs.

Sur un espace aussi étendu que la région Occitanie, la Guyane se caractérise par une très grande diversité de population et une obligation de mobilité pour atteindre les services offerts par les pouvoirs publics, d'où un enclavement. Ce contexte favorise un esprit de solidarité et de « vivre ensemble », mais nécessite un effort d'équité dans l'offre de services. Contradictoirement, il conduit aussi à certaines formes de communautarisme.

La DAC de **Martinique** a été intégrée au périmètre initial de labellisation Egalité/Diversité du ministère : la question de la diversité y fait donc l'objet d'une attention soutenue. Un important travail d'autoévaluation a été mené et un programme de formation de l'ensemble des agents a été mis en place, avec 3 stages visant la prévention des discriminations. Dans ce cadre, une communication régulière est effectuée auprès des agents, le référent relaie systématiquement toutes les informations sur la diversité et l'égalité auprès des agents de la DAC et la direction travaille avec les organisations syndicales en répercutant ces informations au sein des CHSCT et des CT.

Pour ce qui concerne le champ externe, la DAC doit encore identifier les « bonnes pratiques » en matière de promotion de la diversité et de l'égalité des structures culturelles partenaires, afin de les mettre en exergue dans son dossier. Il convient donc d'associer à la réflexion l'ensemble des chefs de services et conseillers de la DAC afin qu'ils procèdent à ce recensement et qu'ils soient également porteurs de ce message dans leur dialogue avec leurs interlocuteurs.

Par ailleurs, il faut prendre en compte une approche inverse à celle de la métropole sur la diversité en Outre-Mer avec une difficulté de recrutement (ou de présence sur les plateaux) de femmes et de blancs et une forme de discrimination vis-à-vis des personnes étrangères. Par exemple, Hassan Kouyaté, directeur de la SN, d'origine burkinabé, n'a pas été accepté facilement.

A la **Réunion**, un plan d'action est en cours d'élaboration et de mise en œuvre. Il comporte cinq volets :

- un volet interne concernant les ressources humaines interne afin de favoriser la prise en compte de la diversité dans les recrutements ;
- l'information sur les métiers de la culture en direction des jeunes qui ne se tournent pas spontanément vers eux ;
- la mise en place d'un observatoire afin d'établir un état des lieux ;
- une identification des partenaires culturels qui travaillent dans le domaine de la lutte contre les discriminations.

Une politique de communication interne et externe devra faire connaître les enjeux et les actions.

E - La diffusion au plus grand nombre des contenus culturels numériques

Lancé en 1996, le programme national de numérisation du patrimoine culturel a permis de constituer une offre de contenus numériques dans les domaines du livre, de l'audiovisuel, du cinéma, des musées, des archives, du patrimoine monumental et de l'archéologie. A partir de 2017, ce programme, non déconcentré jusqu'à présent, est réorienté pour répondre aux objectifs de démocratisation et de diffusion des contenus culturels au plus grand nombre. La DNO 2016-2017 fait mention de cette réorientation et demande aux DRAC de participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie, en lien avec les établissements culturels et les collectivités territoriales.

La présente mission de l'IGAC montre la richesse des projets et des réalisations de terrain, spontanées, souvent accompagnées par les DRAC, parfois engagées à leur initiative, hors de tout cadrage de l'administration centrale.

Certaines initiatives sont anciennes, comme la création de la « Banque du savoir numérique en Aquitaine ». Le partenariat avec les collectivités territoriales, souvent des Régions, est actif et souvent contractualisé. Des acteurs professionnels sont en avance et entraînent les collectivités publiques, comme en Bretagne : c'est le cas de l'association régionale DASTUM (traditions orales et musicales), de la plateforme « Bretania » (bibliothèque numérique régionale), des Transmusicales (archives et actualités du festival), du site « Géobretagne », de « Brestcréative » (professionnels de l'audiovisuel).

Tout le champ culturel est concerné, les archives, les musées, les bibliothèques, les arts visuels, mais aussi l'éducation artistique et culturelle, la création de services innovants (comme l'utilisation de la robotique pour l'assistance aux visites, projet de la DRAC Nouvelle Aquitaine).

L'action des DRAC s'inscrit dans des relations avec les universités, le monde économique, le tourisme. La DRAC Auvergne-Rhône-Alpes a par exemple conçu un site plate-forme de valorisation en ligne des ressources culturelles, patrimoniales et touristiques des Villes et Pays d'art et d'histoire.

L'outil numérique est utilisé pour développer la médiation. En Normandie, la DRAC propose ainsi des aides aux principales institutions culturelles pour les inciter à créer des outils numériques à visée éducative. Elle est maître d'ouvrage pour la création d'un outil de ce type pour la Tapisserie de Bayeux.

La question des usages numériques est souvent posée, par exemple en Occitanie à travers l'exemple du cinéma, la DRAC ayant engagé un travail de réflexion avec les professionnels sur ce sujet. Les salles pourraient utiliser à plein l'outil numérique pour développer de nouveaux usages : avant-programmes, visites virtuelles de musées, débats, ce qui serait particulièrement bien venu dans des départements de montagne (comme la Lozère). Dans la région Grand Est, des projets d'application pour téléphone portable sont en gestation : une géolocalisation des lieux culturels avec une ligne éditoriale, l'investissement d'un espace urbain avec des parcours scénarisés (projet porté par le Centre dramatique national de Nancy).

Dans certains territoires, une meilleure connaissance des pratiques culturelles numériques de la population et notamment des jeunes paraît nécessaire. Une étude est lancée en Guadeloupe à l'initiative de la DAC avec le soutien de la préfecture de région, du Commissariat général à l'égalité des territoires et du DEPS.

La dimension interministérielle est présente comme dans les Pays de la Loire où la préfecture de région impulse une opération "L'État se met sur son numérique", ambitieux plan de formation d'"ambassadeurs du numérique" dans les différents services de l'État, auquel la DRAC participe.

A ce stade, l'intention du secrétariat général est de déconcentrer une large part de ses moyens aux DRAC dès 2018. Cette intention doit certainement être encouragée, car de fait les DRAC sont très en avance sur ce sujet, même si l'administration centrale n'en a pas pleinement conscience. Sans que cela soit contradictoire, les directions régionales demandent des orientations nationales et un accompagnement en expertise et en conseil stratégique de la part de l'administration centrale. Ceci suppose une disponibilité de l'administration centrale vis-à-vis des DRAC et la construction d'un mode de dialogue ouvert et régulier.

Il revient aux DRAC de déterminer leur organisation interne, ce que beaucoup ont déjà fait. Une « mission numérique » a été ainsi constituée début avril 2017 au sein de la DRAC Provence-Alpes-Côte d'Azur.

L'enquête de l'IGAC a aussi été l'occasion de vérifier que le chemin pour améliorer l'informatique des DRAC et en leur sein des UDAP, et la mettre au niveau des autres administrations de l'État et des collectivités territoriales, est encore long. L'action dans ce domaine doit être constamment repriorisée. La numérisation des données patrimoniales des DRAC est à cet égard un enjeu important, même vital.

Les contributions par région

La DRAC **Auvergne-Rhône-Alpes** participe au groupe de travail national sur la relance du plan de numérisation et a porté cette préoccupation auprès du DGMIC lors de rendez-vous bilatéraux. Le sujet est porté par les directrices des pôles action culturelle et création, dans le cadre d'une approche globale, considérant l'impact du numérique à la fois sur les contenus de création, les modes de relation au public, les dispositifs d'éducation artistique et culturelle, les nouvelles approches de la culture par les jeunes entreprises culturelles.

Depuis 2012 la DRAC et la Région Rhône-Alpes cofinancent le fonds SCAN qui a pour vocation d'accompagner financièrement les projets liés au thème « culture et numérique ». En 2016, il a été étendu à l'ensemble du territoire Auvergne-Rhône-Alpes. Il a pour objectif de soutenir des créations artistiques faisant intervenir des technologies numériques, aussi bien étapes de recherche ou d'expérimentation que réalisations. Tous les champs de la création artistique sont concernés mais la pluridisciplinarité est favorisée. Près de 120 projets ont déjà été accompagnés depuis 5 ans.

La DRAC souhaite relancer le projet de plate-forme numérique, ressource utile à l'action collective sur le territoire, dédiée à l'éducation artistique et culturelle, envisagée avec le précédent exécutif régional.

En Auvergne-Rhône-Alpes sont déjà labellisées les bibliothèques municipales de Lyon, Grenoble, Moulins, Valence, les bibliothèques départementales de prêt de la Loire et de la Drôme. Ont été labellisées au 1^{er} janvier 2017 avec déploiement des projets à venir : la BM de Saint-Étienne et la BDP du Puy-de-Dôme.

Les bibliothèques départementales de prêt intègrent peu à peu le dispositif en raison de la mise en place à l'échelle de leur territoire de services numériques innovants, comme les portails documentaires numériques. La BDP de l'Ardèche est potentiellement candidate à une prochaine labellisation en 2018.

La DRAC, en partenariat avec les Villes et Pays d'art et d'histoire, a conçu un site plateforme de valorisation en ligne des ressources culturelles, patrimoniales et touristiques du réseau des 13 sites labellisés VPAH de Rhône-Alpes. Depuis mars 2017, le site propose une offre élargie aux 7 sites VPAH auvergnats.

Les portails numériques sont au cœur de l'offre documentaire de la plupart des grandes bibliothèques universitaires, municipales, intercommunales et départementales. Pour traiter certains fonds particuliers comme la presse régionale ancienne mise en ligne, des portails collaboratifs voient le jour. C'est par exemple le cas du portail « Lectura » (bientôt « Lectura Plus ») mis en place par l'ARALD (Agence Rhône-Alpes pour le Livre et la Documentation) : ce portail permet une recherche simultanée dans les catalogues des bibliothèques d'Annecy, Bourg-en-Bresse, Chambéry, Grenoble, Lyon, Roanne, Saint-Étienne et Valence.

Créé en 2011, à Clermont-Ferrand, le Damier est une grappe d'entreprises représentant les industries musicales et audiovisuelles de la région Auvergne Rhône-Alpes. En 2014, ce cluster est reconnu « pôle territorial de coopération économique » par l'État.

Rassemblant une cinquantaine d'adhérents, ses missions sont de promouvoir, fédérer et développer la compétitivité des acteurs de la musique et de l'image, en les rassemblant autour d'une synergie et d'une dynamique commune. Il favorise le développement de ces entreprises des filières musique et image par la construction de nouveaux modèles économiques et collaboratifs vertueux et innovants, basés sur la complémentarité et la mutualisation.

La Drac soutient depuis cette année à hauteur de 10.000 euros le projet du Damier, qui fédère une cinquantaine d'entreprises régionales de ces secteurs aussi porteurs que spécifiques, générant 11 millions de chiffre d'affaires (hors universités) et 167 emplois cumulés (hors universités).

Par ailleurs, le SGAR coordonne un projet de laboratoire d'innovations territoriales relatif à l'ouverture des données publiques. Il réunit services de l'État, collectivités territoriales, organismes dotés d'une mission de service public et partenaires privés pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie de l'open data.

L'association régionale APROMA travaille à la création d'un portail numérique de présentation de l'ensemble des 141 musées de la région Auvergne-Rhône-Alpes, avec la volonté d'en faire un outil fédérateur et de promotion. La Drac accompagne financièrement ce projet depuis deux ans. Le musée d'art contemporain de Lyon s'est associé plusieurs fois avec des développeurs pour des applications d'aides à la visite. Le musée des Beaux-Arts de Lyon propose des numérisations ultra-haute-définition de certains tableaux, des vidéos en gigapixels, des visites de salles à 360°.

La politique du numérique est aujourd'hui portée par une pluralité d'acteurs au sein de la DRAC.

Les services regrettent que la « Stratégie numérique ministérielle » ne soit pas encore finalisée et expriment une inquiétude quant au fait que les documents préparatoires mentionnent peu les DRAC.

Enfin, tous les services ont fait observer le paradoxe de la situation au regard du numérique en pointant le retard manifeste de leurs moyens en équipements et en logiciels ; cette situation provoque une grande amertume.

En **Bourgogne-Franche-Comté**, la DRAC doit reformuler sa stratégie dans le contexte né de la réforme territoriale.

Le numérique a fait l'objet d'une réflexion distincte en Bourgogne et en Franche-Comté, dans le cadre de l'élaboration des CPER 2015-2020 respectifs des deux anciennes régions, qui ont chacune élaboré en 2015 une « SCORAN » (Stratégie de cohérence régionale d'aménagement numérique) comportant un volet « culture ». Si on note une même priorité en faveur de la numérisation et de la mise à disposition des contenus culturels ainsi que du développement des outils de médiation, les objectifs se distinguent. Le SCORAN de Bourgogne mise sur la valorisation du patrimoine culturel, en liaison avec le tourisme, dans la lignée des « galeries numériques ». Celui de Franche-Comté met l'accent sur les projets « en direction des personnes éloignées de la culture ou en situation de handicap » ainsi que sur la « création numérique » en matière de spectacle vivant :

On note que le numérique n'occupe qu'une place très modeste dans le contrat de développement culturel entre la Région et l'État adopté formellement le 14 avril 2017, qui ne mentionne à ce titre que « la création ou la rénovation des portails régionaux de diffusion du patrimoine.

Pour autant, la DRAC est pleinement consciente des responsabilités qui lui incombent en la matière. Chacun s'accorde à reconnaître que le numérique constitue un enjeu essentiel pour la diffusion de la culture et un outil au service de l'équité territoriale, et qu'il est nécessaire de prendre en charge cette question de manière transversale. Une réflexion est conduite à ce sujet au sein de la DRAC et il est envisagé, notamment dans le cadre de l'élaboration du projet de service, de rattacher cette fonction au pôle action culturelle territoriale, le cas échéant par la création d'un poste de conseiller dédié au numérique.

La nécessité d'élaboration d'une stratégie numérique au sein de la nouvelle région fait apparaître un besoin d'échanges, non seulement avec l'administration centrale, mais également entre les DRAC.

Se pose également la question des moyens (équipements, formation, personnel) dont dispose la DRAC pour favoriser la diffusion numérique des contenus culturels, notamment en matière de cartographie. S'agissant de la numérisation du patrimoine, « le cordonnier est le plus mal chaussé », selon la formule du chef du pôle patrimoine, qui déplore que l'essentiel des données patrimoniales ne soient pas numérisées et que la DRAC ne soit pas équipée pour assurer la conservation des données numérisées sur des supports CD. Ainsi, au moment où la nouvelle région souhaite étendre au territoire de l'ancienne Franche-Comté le projet de « galeries numériques » né en Bourgogne, autour du site de Bibracte, qui fédère à ce jour une dizaine d'établissements culturels,

la DRAC ne dispose pas de crédits sur le programme 175 lui permettant de peser sur les nouveaux projets. Dans ce contexte, la Région peut être tentée « de faire la démonstration qu'elle peut faire sans l'État ».

Enfin, la volonté affirmée par le ministère - élargir l'accès des contenus culturels au plus grand nombre, grâce à la diffusion numérique - se heurte au fait que ces contenus sont souvent protégés au titre de la propriété littéraire et artistique. Si de très nombreux contenus patrimoniaux sont dans le domaine public, tel n'est pas le cas dans d'autres domaines. Le conseiller pour le cinéma note ainsi que dans les actions d'éducation à l'image conduites dans le cadre de l'EAC sont limitées du fait du montant des redevances qui doivent être versées aux ayants-droit.

En **Bretagne**, un document a été mis à la disposition du rapporteur par la conseillère pour le cinéma, l'audiovisuel et le multimédia de la DRAC, intitulé : « État des lieux et perspectives pour le numérique culturel en Bretagne », établi en 2015. Ce document atteste véritablement de la prise en compte par la DRAC Bretagne des enjeux du numérique, dans la mesure où les problématiques qu'ils exposent recourent en tous points l'ambition du ministère et en particulier la valorisation et la diffusion des contenus culturels numériques.

On observe cependant que le ministère (DRAC) est bien moins offensif et sans doute bien moins avancé sur ce thème que beaucoup de ses partenaires. Sont cités : les sites des Archives, l'association régionale DASTUM (traditions orales et musicales), la plateforme « Bretania » (bibliothèque numérique régionale), Les Transmusicales (archives et actualités du festival), le site « Géobretagne », « Brestcréative » (professionnels de l'audiovisuel).

Pour beaucoup de ces réalisations, la DRAC a été un partenaire intellectuel et modestement financier, dans la mesure où elle ne dispose que d'une enveloppe de 30.000 euros par an pour encourager ce type d'initiative. Elle espère que les appels à projet seront relancés, car il reste des opportunités à explorer à l'image du site « second life » de l'Opéra, ou encore des projets « d'open agenda » récapitulant les événements culturels bretons.

Malicieusement, mais désespérément, les chefs de service unanimes pointent les contradictions du ministère sur le numérique, prompt à donner des leçons tandis que lui-même est incapable : de fournir un équipement puissant pour la diffusion ou la capacité de consultation de ses propres bases de données (Patriarche est cité), d'anticiper technologiquement tout ce qui sera bientôt effectué en ligne (avis sur les permis de construire, les documents d'urbanisme).

Une autre contradiction est soulignée : le site de la DRAC ne renvoie pas aux grandes bases de données régionales et le ministère est absent des réseaux sociaux, twitter ou facebook.

L'ensemble des publications de la DRAC **Centre-Val de Loire** sont mises en ligne sur le site internet de la DRAC. Les thématiques vont être élargies au livre et la lecture (10 ans de construction de bibliothèques) et au cinéma (histoire des lieux), ainsi qu'aux fouilles les plus importantes récemment achevées.

L'effort des établissements culturels pour la diffusion numérique de leur activité est encouragé par le DICREAM pour le spectacle vivant, par le CICLIC (opérateur commun Etat/région) pour des « projets culturels numériques innovants ». Les musées de la région sont encouragés à verser leurs notices sur la base Joconde à l'issue du

récolement, mais l'interopérabilité faible entre les systèmes d'information locaux et Joconde limite cet effort.

La DRAC signale cependant que les agents des sites déconcentrés ne peuvent pas accéder en dehors de certains horaires (12h00-14h00 et à partir de 17h30) aux sites des structures culturelles régionales (ou nationales) présentant des vidéos de leurs créations, ni au compte twitter ou Facebook du ministère de la culture, de la préfecture de région, à certains sites de revues pourtant culturelles..... et que la création d'un compte twitter de la DRAC a été écartée en raison du temps de gestion au quotidien de ce type d'outil.

A la DRAC **Grand Est**, chaque conseiller sectoriel traite la question en fonction des projets qui émergent sur le territoire et des appels à projets nationaux (patrimoine, services numériques innovants, langues et numérique).

La DRAC contribue au financement de plateformes : Szenik, créée à l'initiative de l'association Europe Culture et Citoyenneté dans l'espace du Rhin Supérieur, ou Plurio, portail Internet de la Grande région. Elle finance des études d'assistance à maîtrise d'ouvrage, principalement sur des questions juridiques comme la recherche d'un accord de numérisation des archives patrimoniales 1919-2000.

L'équipe de direction s'interroge sur la façon d'avoir un rôle plus efficace sur la création de contenus. Dans le domaine du jeu vidéo, des contenus pourraient être développés en lien avec la médiation ou la topographie, en raison notamment des laboratoires présents sur le territoire. Des projets d'application pour téléphone portable sont en gestation : une géolocalisation des lieux culturels avec une ligne éditoriale, l'investissement d'un espace urbain avec des parcours scénarisés (projet porté par le Centre dramatique national de Nancy).

De leur côté, les collectivités territoriales s'investissent fortement sur la question du numérique. Le Pôle métropolitain du Sillon Lorrain, présidé par André Rossinot, met en place une stratégie de structuration du champ au centre de la région Grand Est, en s'appuyant sur un ensemble de structures et de pépinières d'entreprises qui bénéficie de la labellisation French-Tech (Blida, Pôle image d'Epinal...). La Bibliothèque numérique de référence, financée par l'État au titre du Pacte d'avenir de 2013, qui a pour objectif de fédérer et de développer l'offre numérique du pôle métropolitain, a vocation à être adossée à la French-Tech.

L'enjeu pour la DRAC serait de mieux saisir les opportunités qui se présentent et d'approfondir la connaissance de l'économie et de l'écosystème du numérique, en renforçant le pilotage en interne sur ce sujet, pour pouvoir être une interlocutrice informée face à la dynamique impulsée par les collectivités territoriales.

Au sein de la DRAC **Hauts-de-France**, une conseillère (relevant du pôle Publics et territoires et industries culturelles) est plus particulièrement en charge des pratiques culturelles numériques et de l'éducation aux médias.

La DRAC développe quatre grands axes de développement numérique en lien avec l'action culturelle : le soutien à l'innovation, la diffusion des données publiques culturelles et l'accompagnement des acteurs culturels (soit un total de crédits annuels s'élevant à 191 500 euros).

C'est principalement l'usage du numérique à des fins de médiation et d'éducation culturelle que privilégie la DRAC. Il faudrait y inclure aussi le partenariat avec l'éducation nationale (programme « le numérique et les médias »).

La stratégie de la DRAC pour accentuer son action dans ce domaine est la suivante :

- poursuivre un travail conjoint sur ce sujet avec de nombreux partenaires qui sont concernés par cette thématique : (autres services déconcentrés de l'État, Conseil régional, ville de Lille, qui souhaite mettre en place un comité « culture et numérique » et souhaite y associer des représentants de l'État en région) ;
- ne pas créer un poste à plein temps de conseiller, de chargé de mission ou de référent sur le numérique, afin que le sujet demeure bien transversal et que les actions soient réparties entre différents conseillers, ce qu'elles ont vocation à être.

Depuis 2011, la DRAC Île-de-France a dégagé des crédits pour permettre le financement de structures réalisant des projets de médiation numérique. Il s'agit plus de la juxtaposition de projets ponctuels, choisis pour irriguer le territoire, que de la mise en œuvre d'une réelle politique.

En 2017, la DRAC a fait le choix de consacrer une part des crédits d'éducation artistique et culturelle du programme 224 à la médiation numérique : 125.000 euros du programme 224 ont permis le financement de 16 projets de médiation numérique.

Au total, en 2017, 280.000 euros sont consacrés au numérique, contre 185.000 euros en 2016.

A la DRAC Normandie, le numérique est un sujet transversal abordé dans tous les services. L'action de la DRAC se traduit à la fois par de l'impulsion de projets tout comme dans l'accompagnement.

Depuis 2010, les crédits du concours particulier pour les bibliothèques de la dotation générale de décentralisation (DGD) peuvent soutenir la mise en place de collections numériques, la création de portail, la numérisation de collections remarquables. La dernière circulaire du 15 juin 2016 de la DGD réaffirme cette priorité.

Plusieurs collectivités territoriales s'inscrivent dans le programme des bibliothèques numériques de références. La bibliothèque municipale de Rouen est labellisée depuis 2013 ; la ville du Havre souhaite à son tour déposer un projet en 2017. Caen est labellisé depuis janvier 2017. Enfin le FRRAB de Normandie ouvre également la possibilité de soutenir la numérisation de collections remarquables (c'est un des seuls de France).

En matière d'archives, l'appel à projets lancé par le ministère depuis 2015, intitulé "AD ESSOR", portant sur l'archivage numérique des archives départementales a permis en 2016 d'attribuer 40 000 € aux archives de l'Orne. En 2017, 22 500 € sont promis aux archives de l'Eure.

Le FADEL (fonds d'aide pour le développement de l'économie du livre) mis en place par la DRAC, la Région et rejoint par le CNL permet d'aider la numérisation de catalogues, l'innovation numérique.

Pour les musées, la DRAC s'efforce d'encourager la création d'outils de médiation innovants, faisant notamment appel au numérique (Musée de Normandie par exemple) ainsi que la mise en ligne des collections : soutien au récolement et à la numérisation des collections. La DRAC a participé avec la Région à la création d'un réseau régional des musées en 2003 et depuis lors soutient ce réseau. Ce réseau gère une base de données mutualisées des musées, FLORA, devenue la base de données régionale des collections de musée la plus importante. Une extraction de cette base de données, Muséobase, est accessible sur internet pour le grand public et permet une large diffusion des collections. Des actions de médiation ("Quel est cet objet ?") et d'enrichissement participatif (Les Muséonautes) contribuent à faire connaître Muséobase.

Plus directement, la DRAC est maître d'ouvrage d'un projet ambitieux et innovant de base de données géo-référencées sur la Tapisserie de Bayeux, à triple vocation : outil de travail pour les restaurateurs et les chercheurs, et support d'une médiation innovante sur la Tapisserie.

Enfin, en matière d'action culturelle, le programme de Ressources Éducatives et Artistiques en Ligne entend depuis 2011 doter en ex Basse-Normandie les principales institutions culturelles d'outils numériques à visée éducative élargie et donner accès en ligne aux publics à un savoir ou un savoir-faire propres à une structure ou à un lieu culturel. Le dispositif est aujourd'hui élargi à l'échelle de la région et sera amené à évoluer dans le courant de l'année 2017.

Il s'agit d'une aide financière apportée par la DRAC à hauteur de 8 000 euros afin de couvrir en partie les frais d'ingénierie de développement de l'outil. Les structures culturelles élaborent un projet et présentent un cahier des charges permettant d'appréhender la fonction et les usages de cet outil. Les critères de sélection intéressent en premier lieu l'originalité de la forme retenue, les problématiques de médiation induites, le niveau expert des contenus de référence, la qualité et la visibilité de l'hébergement sur le site de la structure, et a fortiori la pertinence et la légitimité du projet global.

Novatrice et souvent devancière en matière numérique, la DRAC **Nouvelle-Aquitaine** s'appuie sur une action initiée depuis la fin des années 1990, qui s'organise selon des priorités successives articulées et bénéficiant de financements européens : la constitution d'infrastructures numériques (réseaux), le développement de logiciels pour faciliter l'accès aux ressources numériques culturelles à travers des services innovants, souvent modulaires.

L'action s'est construite sur une mise à niveau (inventaire, outils de recherches, catalogage, recollement) puis d'infrastructures (stockage, moteur de recherche, interopérabilité) et enfin, de mise en ligne et d'offres de services susceptibles d'être appropriés et construits par les acteurs culturels. A partir de 2006, l'action numérique s'est orientée sur les usages (création de services à valeur ajoutée à travers les big data) en liaison notamment avec l'Université de Bordeaux. La stratégie de subsidiarité mise en œuvre pour l'enrichissement des contenus apparaît plus mobilisatrice des acteurs culturels et plus efficace pour enrichir les contenus et construire les usages.

Dès lors, une logique fédératrice et par projet a été mise en œuvre. Elle a associé autour des usages numériques les universités, les centres de ressources culturelles, les entreprises (incubateur du pays basque, Total) et a porté sur des enjeux de services variés (déambulation, mobilité, publics spécifiques, éducation), dans tous les champs

culturels. Certains acteurs se sont distingués. L'Université de Pau apparaît comme un modèle et devrait devenir une bibliothèque numérique de référence. C'est aussi le cas dans le pays basque avec un site portail, « Bilketa » (cueillette), fédérateur des ressources textuelles (musées, langue, patrimoine écrit et graphique, archives, institut culturel basque). C'est encore le cas à Périgueux du festival international du mime « Mimos ».

Plusieurs priorités sont définies :

- le tourisme avec des services de médiation qui peuvent s'appuyer sur des ressources documentaires ;
- l'éducation artistique et culturelle avec des services éducatifs en ligne (par exemple, à Lascaux à partir du Pôle international de la préhistoire) ;
- l'approche scientifique pour l'archéologie développée en Poitou-Charentes, avec des partenariats universitaires ;
- l'innovation avec la création de services numériques innovants : par exemple l'application « Visite Patrimoine » (enrichissement de visites), l'utilisation de la robotique pour l'assistance aux visites ;
- l'étude des pratiques culturelles numériques, qui apparaît délicate à mener, en particulier auprès des nouvelles générations de publics.

La désignation d'un référent numérique en DRAC, la poursuite d'ateliers thématiques au Pôle Patrimoine de la DRAC, dont un en mars 2017 sur les contenus numériques, devraient permettre de préciser une ligne d'action dans ce champ.

En **Occitanie**, la question des contenus culturels numériques touche l'ensemble des secteurs de la DRAC.

Le domaine de la création numérique reste une activité à développer et à encourager au sein par exemple des écoles d'art. A cet égard, le fléchage par l'administration centrale des crédits sur des catégories pré-définies de projets peut conduire à des difficultés à soutenir les expérimentations. Des initiatives sont signalées. Ainsi, l'association Oudeis, « laboratoire pour les arts numériques, électroniques et médiatiques », située au Vigan, se consacre « à l'exploration critique des nouveaux médias, à la production artistique et théorique des formes numériques ».

La question des usages numériques est posée à travers l'exemple du cinéma. On constate la difficulté des salles à utiliser à plein l'outil numérique pour développer de nouveaux usages : avant-programmes, visites virtuelles de musées, débats. La raison principale est liée aux enjeux commerciaux qui ne permettent pas de libérer des plages horaires suffisantes. La DRAC analyse ce sujet comme un axe de travail dans la mesure où les salles de cinéma sont des équipements culturels très équipés et qui pourraient être mieux utilisés dans des départements de montagne (comme la Lozère).

Dans le domaine de la lecture publique, un gros effort a été mené sur l'accessibilité physique et l'intérêt se porte de plus en plus sur l'accessibilité numérique en utilisant en particulier les aides spécifiques du CNL. On peut citer le projet en cours de construction de plateforme d'accès au patrimoine numérisé écrit, graphique et sonore porté par le Centre régional des lettres de Midi-Pyrénées en partenariat avec la Région, la BNF qui donnera accès à la presse numérisée, au catalogue collectif, à des expositions virtuelles.

Au final, le besoin d'une stratégie numérique incluant les projets de numérisation comme la capacité de diffusion reste à affirmer. A cet égard, l'accompagnement des services centraux du ministère sur les questions de propriété intellectuelle (droits d'auteur, droit à l'image) mériterait d'être renforcé.

Thématique "orpheline" dans l'ancien organigramme de la DRAC **Pays de la Loire**, le numérique concerne en première ligne aussi bien le conseiller livre et lecture, la conseillère cinéma (qui a notamment mis en place le Dispositif d'Innovation et de Création Artistique Multimédia-DICREAM, soutenant l'émergence et le développement de projets de création faisant appel à de nouvelles formes d'écriture) que le cartographe de la DRAC, désormais placé directement auprès de la direction. La responsable du centre de documentation de la DRAC a été désignée comme référente transversale sur la question de la numérisation ; par ailleurs, sa fonction principale est de seconder dans le nouvel organigramme le chef du pôle "patrimoine".

L'impulsion de synthèse est donnée sur ce sujet par le DRAC-adjoint qui, outre qu'il a l'autorité sur tout ce qui concerne l'informatique au sens traditionnel, participe au groupe de travail « gouvernance » sur la relance des plans de numérisation. L'idée serait de rapidement coordonner le sujet par un comité de pilotage ad hoc, qui reste à inventer, et qui serait animé régulièrement par le Drac-adjoint. Cependant, la DRAC fait état d'un certain manque d'impulsion de synthèse en provenance de l'administration centrale qui donnerait une vision d'ensemble.

La DRAC est associée au Laboratoire d'innovation territoriale en région, initiative du précédent Préfet de région, plus précisément sur les thématiques "outil de gestion des subventions" et "open data".

L'actuelle Préfète de région impulse par ailleurs une opération "L'Etat se met sur son numérique", ambitieux plan de formation d'"ambassadeurs du numérique" dans les différents services de l'État, lesquels sont censés redéployer le savoir-faire acquis au sein de ces services.

Le lien est probablement à renforcer avec la Région où de nouveaux responsables ont pris leurs fonctions.

Une « mission numérique » a été constituée début avril 2017 au sein de la DRAC **Provence-Alpes-Côte d'Azur**, placée sous l'autorité de la directrice régionale adjointe et formée de 5 agents. Elle rassemble le coordinateur du pôle publics et territoires, des agents de ce pôle et du pôle création, sans incidence sur la définition de leur activité principale.

Il s'agit de toute évidence d'agents très investis, aux profils complémentaires (bibliothèques, création) et qui ont suivi ces sujets depuis plusieurs années, en lien avec le service de la coordination des politiques culturelles et de l'innovation au secrétariat général du ministère. Leur intérêt se porte fortement sur le numérique au service de la création ou sur le multimédia plus que sur la numérisation du patrimoine ou les usages attachés à la diffusion.

La lettre de mission prévoit que les travaux de cette mission soient évoqués dans les réunions de service bimensuelles pour échanger avec l'ensemble des cadres. Cette mission a donc d'emblée une forte dimension transversale et participative au sein de la DRAC.

L'objectif fixé à cette mission est notamment de faire un état des lieux des structures financées par la DRAC dans ce domaine et des opérateurs culturels qui s'y engagent, de réunir les principaux acteurs pour élaborer des priorités d'action, de définir avec la Région une stratégie commune.

A ce titre, la DRAC doit réaliser l'analyse, dans la région, des expérimentations numériques de la création (arts visuels) menées par les associations et des Fab-lab. Il faut noter également, que les bibliothèques de Nice, Aix-en-Provence et Grasse ont numérisé leur patrimoine, avec un financement communal, mais que la numérisation n'a pas été mise en ligne.

La DRAC souhaite être désignée comme région pilote pour la prochaine déconcentration des appels à projets, ce qui permettrait de renforcer le lien à l'ensemble des partenaires locaux et de construire une action plus cohérente. La région est innovante : elle est par exemple la seule région à avoir développé des Fab-lab en bibliothèque.

En **Guadeloupe**, sur un territoire où l'accès au réseau ne pose pas de problème (la 4G est partout), et où la jeune génération est plongée dans un univers hyper-connecté, aucune réflexion en profondeur n'a été menée sur les enjeux du numérique, et a fortiori sur les processus d'éducation aux usages et aux contenus. Souvent pénalisée par la logique de la distance, la Guadeloupe aurait pourtant une carte à jouer pour penser à minima la valorisation numérique de ses artistes, voire un bassin de création et un modèle économique rattaché.

C'est aussi que la DAC n'a aucune visibilité sur les pratiques numériques des ultramarins. Afin de mieux comprendre et d'adapter une offre artistique et culturelle sur le territoire, une étude a été demandée sur « les pratiques numériques dans le champ culturel des jeunes en Guadeloupe » auprès de la Préfecture de région. Mise en priorité 1 par le Préfet de région, elle a été retenue par le CEGT (Commissariat Général à l'égalité des territoires) qui a accordé à la DAC un financement de 20 000 euros pour la mener à bien (le cahier des charges est en cours d'élaboration et le lancement de l'étude est prévu au deuxième semestre 2017). Le DEPS a proposé d'accompagner la DAC pour le choix du prestataire et de compléter financièrement le coût de l'étude si nécessaire.

Cette étude gagnerait à être étendue aux autres territoires d'outremer, où l'on observe la même situation.

A la DAC **Guyane**, on constate que le développement du numérique est lié à celui du territoire : pas de réseau sur l'ensemble du territoire et souvent pas même le téléphone (« Ariane s'envole mais la Guyane reste au sol »). Selon l'association GuyaneTech, la Guyane est malheureusement considérée comme un pays étranger à la France pour l'accès aux services en ligne : impossible de créer un compte Spotify, YouTube bloque des contenus, le catalogue de Netflix est en espagnol et une grande partie de l'écosystème Google (notamment Google Play Store) n'est pas accessible depuis la Guyane, alors que les smartphones Android représentent plus de 70 % des usages. Des incohérences apparaissent dans les projets d'équipement : installation de fibre optique dans des petits villages pour un coût très élevé, mais pas de négociation avec la base spatiale de Kourou pour profiter d'un meilleur accès.

L'accès à la culture et aux pratiques culturelles pour les populations et en particulier les jeunes des communes dites « de l'intérieur » est rendu particulièrement difficile par les conditions naturelles, démographiques et sociales du territoire. Pour ces communes,

l'accès à internet est récent et parfois une découverte non maîtrisée au regard du foisonnement des contenus. Il faudrait penser à une éducation à l'usage de ces nouveaux modes de communication. Les jeunes ont tous un téléphone portable, et ce mode d'accès à l'information devrait être mis à contribution pour lutter contre l'échec scolaire.

La DAC a néanmoins suscité et accompagné plusieurs actions dans le domaine du numérique.

Le projet « Musée d'Amazonie en réseau » qui réunit les collections numérisées de trois musées (Guyane française, Surinam et Brésil). Son développement est envisagé par l'adjonction au réseau de deux nouveaux établissements guyanais et la numérisation de leurs collections : Le CIAP de Saint-Laurent du Maroni et l'EMAK de Régina.

En parallèle, la DAC a souhaité inscrire au CPER le projet d'e-culture doté de 450.000 euros, dont l'objectif est de constituer une offre culturelle propre à la Guyane, en format numérique, accessible par les populations des communes éloignées à travers un réseau à créer de cyber-bases localisées dans les médiathèques, bibliothèques et points-lecture dont le développement continue à être soutenu par la DGD. Ce projet prévoit la captation et diffusion des créations présentées par les scènes conventionnées (Macouria et Saint-Laurent du Maroni) et la numérisation de l'offre culturelle existante.

Un groupe de travail a été mis en place au sein de l'équipe de la DAC, qui malheureusement ne dispose pas des compétences internes nécessaires : l'externalisation de la conception du projet est envisagée. Le désengagement financier de la collectivité territoriale après la fusion est aussi un facteur de retard pour le démarrage du projet.

En matière de diffusion des contenus culturels numériques, la DAC **Martinique** a identifié et accompagne deux initiatives d'envergure : la Bibliothèque numérique du patrimoine martiniquais, portail ouvert en 2010 par les Archives départementales ; Manioc : Bibliothèque numérique Caraïbe-Amazonie, plateau des Guyanes : portail créé par l'université des Antilles. Une interopérabilité de ces deux portails a été aménagée avec Gallica.

La DAC signale des retards et des difficultés. Le musée archéologique de Fort de France n'a pas effectué sa numérisation. L'application « Ville d'art et d'histoire » n'est pas accessible. L'absence de service d'inventaire a conduit la DAC à prendre en charge une partie de la mission en mettant en ligne la documentation du patrimoine. C'est un travail important réalisé par ses services.

Concernant l'accès au réseau internet, le débit est faible et le coût des abonnements beaucoup plus chers qu'en métropole (60 euros au moins). Il est souvent plus facile d'aller vers le continent américain pour trouver un serveur.

Deux artistes martiniquais utilisent les nouvelles technologies - art visuel-vidéo. Mais leur portfolio numérique (ebook) est de mauvaise qualité à cause du faible débit. Si les communications étaient plus faciles, les hexagonaux pourraient tirer bénéfice d'échanges avec les pratiques artistiques des Outre-Mer (musique-jazz contemporain en ligne).

Une véritable enquête (sur la base des enquêtes INSEE) sur les pratiques numériques des antillais serait nécessaire, que préfigure celle actuellement prévue en Guadeloupe. Le DEPS n'intègre en effet pas les Outre-Mer dans sa grande enquête sur les pratiques culturelles des Français.

La DAC Réunion est engagée depuis longtemps dans le champ du numérique notamment avec le projet engagé en 2011 de l'iconothèque de l'Océan indien qui comprend aujourd'hui 20 000 documents numérisés, dont les documents d'affranchissement des esclaves ce qui représente un enjeu très important à bien des égards pour ce territoire. Le centenaire de la Première Guerre a aussi été l'occasion de mener un travail, en lien avec les associations concernées, sur les anciens combattants réunionnais pendant la Grande Guerre.

Aujourd'hui, la DAC engage un projet de phonothèque numérisée avec le pôle des musiques actuelles ainsi qu'une collection chorégraphique numérisée en lien avec le Centre national de la danse et l'Alambik.

Dans le champ patrimonial, l'atlas du patrimoine, accessible en ligne, est en train d'être finalisé.

Dans le champ de la lecture publique, la DAC s'efforce de qualifier la filière pour développer le prêt numérique en bibliothèque.

L'échange sur les questions numériques a été l'occasion de rappeler que les outils informatiques de la DAC et ceux du ministère étaient très insuffisants.

F - Les nouveaux métiers dans les DRAC

La présente mission, qui aborde des thèmes sinon nouveaux du moins assez peu présents jusqu'alors dans les exercices d'évaluation, a paru l'occasion de dessiner une première esquisse des métiers à développer ou à créer dans les DRAC.

Il s'agit là d'un simple repérage qui mériterait des analyses plus approfondies et ne s'inscrit pas, à ce stade, dans une logique de prévision ou de formalisation de l'évolution des emplois (augmentation ou redéploiement).

Les besoins énoncés par les DRAC ont souvent un lien avec les sujets de la mission, en particulier, de manière directe ou indirecte, le numérique. C'est le cas des propositions concernant la gestion de systèmes d'information géographique (Bourgogne-Franche-Comté, Normandie, Centre-Val de Loire, Martinique).

Certaines DRAC procèdent à des analyses plus ambitieuses et estiment que la réorganisation territoriale conduit à anticiper l'évolution, voire la transformation d'un bon nombre des métiers actuels vers une plus grande transversalité et une moindre spécialisation par discipline (Occitanie, Nouvelle Aquitaine), mais on pourrait considérer qu'il s'agit là d'une évolution de l'exercice des métiers plus que des métiers eux-mêmes. A cet égard, il semble nécessaire de faire évoluer les missions de certains « conseillers action culturelle » ou « conseillers action territoriale » (les deux appellations coexistent) qui, à notre sens, devraient désormais plus souvent s'articuler avec le développement culturel des territoires en général, et non plus se cantonner, comme on l'observe parfois, à l'éducation artistique et culturelle, les publics empêchés ou la politique de la ville.

Dans ce sens, des pistes de réflexion concernent le développement de métiers concernant l'aménagement-cadre de vie (Nouvelle Aquitaine), l'entrepreneuriat culturel (Auvergne-Rhône-Alpes), l'ingénierie territorialisée (Nouvelle Aquitaine).

Enfin, le signalement d'un besoin d'appui juridique est porté par plusieurs DRAC, notamment du fait de la judiciarisation croissante des décisions des UDAP.

Certaines DRAC estiment que les réponses relèvent plutôt de la formation (Provence-Alpes- Côte d'Azur, Île-de-France, Guadeloupe), comme dans le cas du management ou des industries culturelles.

Il revient au secrétariat général du ministère, s'il le juge utile, de prendre en charge ce sujet, comme il en a manifesté l'intention début 2017.

Les contributions régionales

En **Auvergne-Rhône-Alpes**, l'évolution du secteur culturel, en particulier le fort développement de l'entrepreneuriat culturel, l'impact du numérique sur les pratiques artistiques, les relations aux publics, la médiation, nécessitent le développement de nouvelles compétences. Ces compétences peuvent être regroupées au sein d'une même mission, mais doivent également être prises en compte dans la formation des agents, notamment des conseillers. Des formations au management paraissent également nécessaires.

En **Bourgogne-Franche-Comté**, la DRAC signale des besoins en compétence juridique, face à la « judiciarisation » à laquelle sont confrontés les services, notamment ceux en charge de patrimoine, d'architecture et d'urbanisme, qui se traduit notamment par une multiplication du nombre des recours. Les services ont le sentiment d'être très démunis, et regrettent les échecs de l'État dans certaines procédures, souvent pour des raisons de forme, par défaut de compétence juridique. Le renforcement des compétences de la DRAC ne passe pas nécessairement par la création d'un poste de juriste, alors que les domaines juridiques concernés sont multiples et très spécialisés, mais ce renfort de compétence pourrait être situé soit au niveau de la préfecture, soit, plus sûrement, en administration centrale, par un pôle de compétences réactif et spécialisé au service des DRAC.

La DRAC signale également des besoins de compétences en cartographie et analyse territoriale, de « géomaticien », à l'instar des autres services extérieurs de l'État. Demandée par l'ensemble des interlocuteurs rencontrés, cette compétence transversale doit pouvoir contribuer à une plus grande intégration entre les différents services de la DRAC, à une meilleure approche territoriale et à renforcer la crédibilité de l'action de la DRAC dans les contacts avec les autres services extérieurs de l'État et avec les élus.

En **Bretagne**, la DRAC énonce le besoin d'un nouveau métier à définir plus précisément, qui servirait une mission de conseil, d'agitateur d'idées et d'aiguillon sur les usages à venir des nouvelles technologies.

La DRAC **Centre-Val de Loire** fait apparaître un besoin de coordination des actions entreprises par les acteurs culturels en matière de diffusion de contenus culturels numériques. Cette fonction aurait en charge d'améliorer et de développer le site internet de la DRAC et de créer les liens qui manquent avec les autres services de l'État et entre acteurs culturels locaux quels que soient leurs statuts (services de l'État, établissements publics locaux, collectivités territoriales, associations).

Un juriste sur l'ensemble du code du patrimoine, du droit de l'urbanisme, et des marchés publics, un géomaticien pour systématiser la représentation cartographiée des actions de la DRAC par mutualisation entre plusieurs services de l'État, sont également souhaités.

A la DRAC **Grand Est**, les métiers évoluent en lien avec la réorganisation par pôles. La DRAC a notamment redéfini les attributions de chaque conseiller sectoriel en identifiant des chefs de file responsables du suivi d'un sujet spécifique. A cette attribution thématique s'ajoute une dimension territoriale qui décroïsonne le périmètre des anciennes DRAC. L'objectif est de favoriser le travail de concertation entre les équipes présentes sur les trois sites ainsi que la transversalité.

Concernant les nouveaux postes de conseiller d'action territoriale qui ont fait l'objet d'un redéploiement et non d'une création de poste, les avis de vacances sont restés dans un premier temps sans suite. Le profil de poste envisagé par la DRAC a mis l'accent sur la nécessité d'avoir une bonne connaissance des enjeux de la ruralité.

Il semble que la DRAC se soit adaptée aux évolutions majeures de son environnement sans avoir engagé à ce jour une véritable transformation de ses modes d'intervention.

La question des nouveaux métiers dans les **Hauts-de-France** mérite une approche globale, qui n'est pas seulement limitée au problème des effectifs de la DRAC mais élargie à tous ses partenaires :

- s'agissant notamment des intercommunalités, 25 créations de postes ont été aidés dans les CLEA ;
- des services culture y ont été créés ;
- il faut encore étoffer certains dispositifs comme celui des villes d'art et d'histoire.

Pour la DRAC, la priorité a été mise sur la création des nouveaux postes (2) de conseillers territoriaux (limités au champ de l'action culturelle), avec des missions de proximité qui couvrent l'Aisne et la Somme.

En **Île-de-France**, plus que des nouveaux métiers, ce sont de nouvelles fonctions qu'il faudrait promouvoir dans cette DRAC singulière ou des formations complémentaires qu'il faudrait proposer aux agents.

Certains chefs de service soulignent un besoin de formation économique pour suivre les dossiers livres et cinéma, par exemple ; plus largement, les personnes rencontrées estiment n'être pas assez formées pour suivre les dossiers de l'industrie culturelle.

Il apparaît également nécessaire de développer au sein de la DRAC les métiers d'observation des données : comme indiqué plus haut, la DRAC devrait privilégier cette fonction qui lui permettrait un positionnement plus stratégique vis-à-vis des nouvelles entités territoriales.

En **Normandie**, la DRAC fait valoir que les données de tout type conservées au sein des services sont extrêmement dispersées et non-valorisées à ce jour. La création d'un poste consacré au système d'information géographique permettrait d'organiser et de communiquer des données géoréférencées en interne et externe. Elle aurait l'avantage d'améliorer le traitement des dossiers des demandeurs, de valoriser le travail de la DRAC et de donner au public l'accès aux informations géographiques. Elle obligerait également les services à raisonner en transversalité et permettrait une communication unifiée.

La DRAC estime par ailleurs qu'un nouveau métier de responsable de site se dessine un an après le début de la mise en œuvre de la réorganisation territoriale. La professionnalisation de ces emplois est prioritaire, de même que la définition de fiches de poste types. Aujourd'hui, ces postes sont créés à la carte selon les régions, sans réel dénominateur commun autre que le rattachement au secrétariat général et un rôle prépondérant sur les fonctions RH, logistiques ou d'hygiène et sécurité.

Les services patrimoniaux de la DRAC réclament la création d'un poste dédié au classement et à la valorisation des archives physiques et électroniques dont le volume progresse en continu, notamment pour assurer le porter à connaissance dans le cadre de l'exercice du contrôle scientifique et technique (CST).

La recherche de transversalité et la professionnalisation de la fonction constituent un enjeu d'importance, aussi bien pour l'évaluation scientifique des documents conservés que pour l'élaboration d'outils efficaces de "records management" (plans de classement des archives courantes et intermédiaires, système de cotation)

Enfin, la DRAC ressent le besoin d'un nouveau métier qui concernerait l'appui à la stratégie. Ce serait un soutien à la direction pour définir sa stratégie pluriannuelle et un outil d'aide à la décision pour les dossiers les plus complexes et globaux de la DRAC.

En **Nouvelle-Aquitaine**, le sentiment dominant est que tous les métiers de la DRAC devraient évoluer en raison du changement de périmètre de la nouvelle région, ne serait-ce que parce qu'il implique de nouvelles manières de travailler. Cette mutation tient à une montée en puissance des fonctions de pilotage, d'organisation, de globalité ; inversement, elle se traduit par une moindre proximité avec les élus, les acteurs culturels et la gestion directe des dossiers. C'est surtout vrai pour le DRAC et son adjoint, mais c'est aussi le cas pour les directeurs de pôle, les chefs de service et les conseillers sectoriels. Ces hypothèses devront être vérifiées avec la stabilisation de l'organisation de la Région dont on peut penser qu'elle ne sera pas homothétique avec celle de la DRAC mais conservera une partie des organisations antérieures, à l'exception d'une montée en puissance de la logique d'agences qui prévalait en Aquitaine et pourrait s'imposer en Poitou-Charentes et en Limousin.

Un nouveau métier se dessine, celui de conseiller pour l'architecture et le cadre de vie. Il sera un élément de transformation important qui devra favoriser les transversalités en interne, et en externe avec les autres services de l'État et les divers réseaux professionnels, pour permettre des approches plus globales que jusqu'alors.

De même, la DRAC s'oriente vers la désignation d'un « référent numérique régional » (conseillère cinéma) à l'échelle de la Nouvelle Aquitaine et de façon transversale. Cet agent aura à articuler les projets numériques avec les fonctions supports informatiques et réseaux de la DRAC.

Les conseillers à l'action culturelle territoriale constituent aussi de nouveaux métiers dont il est encore difficile d'apprécier toute la portée, tout autant que les référents départementaux dont on commence à mesurer l'importance pour les préfets de départements.

D'une manière générale, nombre de métiers s'orientent vers des activités de conseil, d'accompagnement, d'ingénierie territorialisée, d'assistance à maîtrise d'ouvrage, de coordination et de mise en relation. Cette orientation correspond à la nouvelle échelle du territoire, à l'évolution des attentes des interlocuteurs de la DRAC.

En **Occitanie**, la DRAC fait état de la transformation des métiers plus que de l'apparition de nouveaux métiers.

D'une manière générale, la réforme territoriale impacte bien davantage les métiers des secteurs autres que ceux du patrimoine, où elle accentue une évolution déjà présente des compétences demandées. Celles-ci relèvent de plus en plus de la connaissance de la gestion des projets et des structures, des publics, des techniques de médiation et des potentialités et modalités de partenariats que de celle des disciplines culturelles elles-mêmes.

Une transformation profonde est en œuvre concernant la fonction de conseiller territorial. Ces conseillers seront prochainement au nombre de huit, en charge chacun de deux départements, et conduits de ce fait à connaître l'ensemble des champs culturels, ce qui donne à la fonction une étendue nouvelle et une grande transversalité. Cette évolution s'accompagne d'une nouvelle relation à construire avec les conseillers sectoriels et avec les UDAP, par exemple pour le volet social des AVAP : il faut « penser les territoires » de manière collective. Il en est de même dans la relation avec les préfets de département, demandeurs d'intégration plus ou moins forte des services à leur niveau.

Un nouvel équilibre est donc à construire, ce qui suppose une réflexion, des orientations nationales et une concertation avec les personnels concernés. Parallèlement, la demande se fait jour de création d'expertises ciblées sur des problématiques transversales et parfois très techniques : le handicap, le numérique, la gestion de bases de données géographiques, qui ne débouchent pas forcément sur des « métiers » à l'échelle de la DRAC.

Dans les **Pays de la Loire**, un groupe de travail sur les nouveaux métiers a été mis en place au sein de la DRAC dans le cadre du projet de service. La structuration de l'enjeu numérique en est une des principales illustrations tangibles. Pour le reste, la multiplicité des approches thématiques que les DRAC sont conduites à intégrer, multiplie en retour les créations de "référents" en son sein (diversité, égalité, handicap, mobilité-carrières, achats publics, gestion immobilière, vigie-pirate, entrepreneuriat culturel) dont la formation à cet effet ne peut qu'être insuffisante (et apparaît moins poussée que dans d'autres services régionaux de l'État), et qui, désignés en interne, conservent par ailleurs leurs autres fonctions en partageant leur temps. On peut y assimiler certaines fonctions désormais répandues en Pays de la Loire comme ailleurs bien que relativement récentes : responsables de la communication, du contrôle de gestion, de l'observation culturelle des territoires ou de l'open data.

Enfin, la thématique transversale de l'emploi culturel a été intégrée dans la fiche de poste qui a présidé au recrutement de la nouvelle conseillère musique et danse.

Plus que de nouveaux métiers, la DRAC **Provence-Alpes-Côte d'Azur** identifie le besoin de nouvelles compétences, dans les champs évoqués par la mission : l'intercommunalité, la diversité, le handicap et en particulier l'accessibilité des contenus culturels aux personnes souffrant d'un handicap sensoriel. Ces compétences pourraient être acquises par des formations et un accompagnement renforcé de l'administration centrale.

Un autre besoin de nouvelles compétences a été évoqué, autour du développement durable, qui nécessite des connaissances spécialisées encore peu présentes en DRAC. Malgré cela, des actions ont été déjà menées par la DRAC qui propose à ses partenaires de mettre en place une charte de « festival éco-responsable ».

A la **Guadeloupe**, le DAC exprime le besoin d'un renforcement de la formation des agents sur le numérique, sur la loi LCAP (les DAC ultramarines n'ont pas été prises en compte dans les formations dispensées par le ministère), la politique de la ville, l'architecture, la gestion des abords et des monuments historiques.

Un des handicaps de la **Guyane** réside dans le manque de compétences spécifiques en matière culturelle sur le terrain, dont, sur l'ensemble du territoire, un grand besoin de postes de médiation avec les partenaires (élus - services- acteurs culturels).

Le besoin pour la DAC Guyane n'est pas dans un premier temps la création d'un poste de médiation en son sein, mais de disposer de crédits spécifiques, pour lui permettre de commander des actions de médiation ciblées : l'expérience du projet de patrimonialisation des villages de Bonville et Loka à Papaïchton est riche d'enseignement à ce sujet.

Globalement, le dialogue n'est pas très actif sur ce sujet avec l'administration centrale, sans doute parce que les préoccupations de la DAC sont par nature très éloignées de celles de l'administration centrale.

En **Martinique**, le développement du numérique fait apparaître des besoins de nouvelles compétences.

Le développement du SIG de l'UDAP/CMH, qui pourrait être élargi aux autres champs culturels, nécessite la prise en compte de l'apport d'un géomaticien.

Le développement d'une unité de service partagée à vocation cartographique devrait être envisagé au sein des DAC pour faciliter et fluidifier l'échange de données en interne comme en externe, ceci dans un système de géo-référencement spécifique aux territoires ultra-marins.

G - L'évolution des fonctions de chef d'UDAP

Les chefs d'UDAP ont exprimé pour beaucoup leur satisfaction d'être ainsi entendus dans le cadre de la mission de l'IGAC pour une réflexion prospective.

Les thèmes d'évaluation de la présente mission ont été l'occasion de souligner la diversité des missions et des activités des UDAP. La difficulté actuelle, dans certains départements, à recruter des chefs d'UDAP a conduit la direction générale des patrimoines à proposer que la mission de l'IGAC aborde cette question de manière explicite.

Cette difficulté est-elle seulement conjoncturelle ou traduit-elle des évolutions plus profondes ?

Les membres de l'IGAC ont rencontré la majorité des chefs d'UDAP lors des visites en DRAC de mars à mai 2017. Les contributions régionales, telles que rapportées ci-après, apportent chacune un éclairage particulier, tout en faisant apparaître des convergences d'analyses et de propositions.

Tout d'abord, les chefs d'UDAP sont attachés à leurs missions, et au mode d'exercice de ces missions, fait d'autonomie et de responsabilité. Ils ressentent l'élargissement de leur champ d'activité, en particulier vers l'urbanisme, comme un enrichissement. Ils ne sont plus en charge seulement d'objets à statut particulier, des monuments protégés, mais d'ensembles beaucoup plus vastes, urbains et paysagers, qui concernent la qualité de la vie des habitants et le développement des territoires.

Les chefs d'UDAP sont fortement sollicités par les élus et par les préfets. Ils sont perçus comme les ultimes représentants de l'État dans certains territoires où la présence des services publics se réduit et leur fonction est ainsi mise en valeur.

Dans les nouvelles grandes régions, une meilleure coordination entre les UDAP et les services patrimoniaux (conservations régionales des monuments historiques, conservations régionales de l'archéologie), grâce aux directions des pôles patrimoine, est considérée comme un acquis majeur de la réforme territoriale. Une volonté de coopérer entre services est également observée dans les DRAC non fusionnées.

Les difficultés rencontrées dans l'exercice du métier sont néanmoins nombreuses. Les sous-effectifs dans certaines UDAP, et en particulier le recul trop important du nombre des Architectes des Bâtiments de France, la charge lourde qui pèse en permanence sur les services, le retard constaté dans la rénovation de l'outil informatique, les écarts indemnitaires qui subsistent avec le ministère chargé de l'environnement, constituent des préoccupations récurrentes qui ne favorisent pas l'attractivité des fonctions. Des chefs d'UDAP évoquent l'isolement professionnel dans certains départements ruraux ainsi que les difficultés d'organisation du travail qui en résultent. Par ailleurs, l'exercice de la fonction en département rural n'est pas valorisée pour l'accès au généralat, et peut même, s'il est prolongé, être un handicap pour accéder à un poste de chef d'UDAP dans un département plus urbanisé.

Beaucoup signalent un manque de coordination entre UDAP dans les régions de grande taille, en dépit des efforts faits, comme la création de collèges. La définition de priorités communes, des échanges de compétences, l'harmonisation des pratiques, la communication, l'instauration d'un travail en réseau, la définition d'indicateurs d'activité, tout cela pourrait constituer la matière de chantiers communs à l'échelle des régions, voire au-delà.

Trois pistes de travail pour l'avenir se dégagent :

-un travail sur la formation supérieure permettant l'accès aux fonctions, que ce soit dans les écoles d'architecture et à l'école de Chaillot, paraît indispensable. A ce stade, la mission de l'IGAC ne peut que signaler des sujets de réflexion : le besoin de mieux faire connaître les métiers concernés pendant la période de formation supérieure initiale ; le nécessaire élargissement à l'urbanisme, au patrimoine, au paysage, à l'histoire de la ville, au-delà de la « culture de l'objet » ; le besoin de mieux connaître l'environnement institutionnel et politique du métier ; la possibilité de valider l'HMONP par un stage en UDAP (sous réserve d'exercice effectif de maîtrise d'œuvre), et d'une façon générale l'encouragement aux stages en cours d'étude dans les UDAP.

-une meilleure intégration aux DRAC est attendue par la plupart des chefs d'UDAP : la contribution des UDAP à l'élaboration de la stratégie de la DRAC, notamment dans son volet budgétaire ; une meilleure circulation de l'information entre les différents services et conseillers ; la contribution des UDAP à l'activité départementale de la DRAC.

-une réflexion pourrait être conduite sur une possible rationalisation de l'instruction des dossiers d'autorisations d'urbanisme, sans remettre en cause les prérogatives régaliennes de la fonction d'ABF, qui permettrait un filtrage des dossiers à enjeux et une simplification du traitement pour les autres dossiers. La création d'une filière d'architectes urbanistes dans la fonction publique territoriale, ou l'incitation des communes de grande taille à se doter des compétences nécessaires, de manière à parvenir à une bonne coopération technique avec les services de l'État, paraissent être des pistes de travail intéressantes, d'autant que des pratiques se sont déjà développées ponctuellement en ce sens avec les services d'architecture et d'urbanisme de certaines grandes villes.

Mais, dans l'urgence, il faut aussi relever le défi que va constituer la dématérialisation des documents d'urbanisme. Les UDAP ne sont pas équipées aujourd'hui pour faire face à ce défi et ils demandent à juste raison que le ministère anticipe rapidement leurs besoins technologiques et numériques.

L'Association nationale des Architectes des bâtiments de France (ANABF) et le Syndicat national de l'environnement, de l'architecture et de l'urbanisme (SNATEAU), dont les représentants ont été rencontrés dans le cadre de la présente mission, partagent assez largement ces analyses, tout en insistant sur la nécessaire augmentation des moyens.

Les contributions régionales

En **Auvergne-Rhône-Alpes**, les chefs d'UDAP sont positionnés auprès du DRAC pour leur rôle d'interface avec les préfets de départements, les directions départementales, plus particulièrement les DDT. Ils sont régulièrement associés à des réunions de direction et de pôle à divers niveaux.

Le collège des UDAP se réunit deux à trois fois par an. Il apparaît, pour certains, en perte de vitesse ; la principale raison tient à la disparition du poste de coordonnateur supprimé en 2014 et au regroupement des deux régions. Le positionnement du collège auprès du directeur de pôle et non auprès du DRAC pose question à certains. La coordination des onze UDAP (définition claire et collégiale des priorités des UDAP, échange de compétences, plan de communication, harmonisation des pratiques, travail en réseau, indicateurs d'activités) est insuffisante. La gestion du contrôle scientifique et technique est partagée entre UDAP et CRMH, ce qui est un net progrès. Fin 2016, il a été décidé de mettre en place des ateliers thématiques pour débattre des sujets communs à plusieurs services (atelier MH/archéologie, atelier MH/UDAP, atelier architecture, atelier archéologie/musées).

Les UDAP constituent une interface potentielle de la DRAC auprès du préfet de département. Cependant ce rôle transversal ne leur semble pas suffisamment perçu comme un atout. Son affirmation et sa reconnaissance leur paraîtraient susceptibles de rendre les postes de chefs d'UDAP plus attractifs. L'expérimentation d'ABF référents sur des territoires prioritaires (en ex-Rhône-Alpes) au titre de l'éducation artistique et culturelle a été une avancée.

Les UDAP souhaitent la création d'un véritable service régional de l'architecture, notamment pour mieux appliquer la loi sur l'architecture : la région compte quatre écoles d'architecture, un ordre des architectes ouvert au dialogue, des CAUE, deux architectes conseil de l'État. Les liens avec la DREAL sont distendus en particulier pour les sites, les éoliennes, le développement durable.

La charge de travail est alourdie par l'augmentation et la complexification des missions, ce qu'illustre l'application de la loi LCAP. Cette charge est d'autant plus importante que les attentes locales sont plus fortes, notamment face aux désistements d'autres services de l'État en particulier sur les dossiers d'urbanisme.

Les mouvements de personnel sont de plus en plus importants au sein des UDAP de la région et les postes vacants sont de plus en plus difficiles à pourvoir. Les rémunérations ne sont pas assez attractives. La plupart des vacances de poste sont traités dans les mêmes délais que pour l'ensemble des services de la DRAC.

Le recrutement souffre également d'un manque de formation au patrimoine et à l'histoire de la ville dans les écoles d'architecture.

La moitié des UDAP ont déménagé une fois, voire deux fois, en moins de cinq ans, pour rejoindre le plus souvent des locaux banalisés.

L'adaptation des outils informatiques connaît toujours un retard, à moins d'un an de la mise en place des dossiers d'autorisations de travaux numériques que le ministère comme les collectivités territoriales devront pouvoir traiter.

En **Bourgogne-Franche-Comté**, trois des sept chefs d'UDAP de la région ont été auditionnés par la mission.

Malgré la lourdeur des tâches et la faiblesse des moyens, les chefs d'UDAP rencontrés se montrent satisfaits de l'intérêt de leur travail et positifs sur son évolution dans les dernières années. Ces transformations concernent tant le cœur de leur métier que leur insertion au sein de la DRAC en tant qu'unités départementales.

En premier lieu, le métier a évolué dans un sens qu'ils jugent plus motivant : l'abandon de la maîtrise d'œuvre sur les monuments historiques et la montée en puissance des problématiques d'urbanisme et d'aménagement du territoire contribuent à rendre le métier d'autant plus attractif. L'évolution de la législation sur les espaces protégés, qui privilégie la définition d'outils sur mesure plutôt que le respect d'espaces de protection uniformes, rend le travail d'autant plus intéressant. L'informatisation des procédures, qui permet aux chefs d'UDAP de déléguer une part du traitement des dossiers à leurs collaborateurs et de se concentrer sur le contrôle et sur les dossiers complexes, a renforcé également l'attrait du travail. Leurs interlocuteurs, tant les préfets que les élus, les sollicitent non plus seulement en tant qu'experts techniques, mais également en tant que partenaires, susceptibles d'avoir une vision stratégique. Toutefois, les intéressés constatent aussi la multiplication des procédures dans un contexte général de « judiciarisation » de la société, face auxquels ils se sentent très démunis.

En deuxième lieu, l'intégration à la DRAC, bien que difficile, voire douloureuse au départ, a finalement renforcé la légitimité des chefs d'UDAP et leur rôle comme interlocuteurs tant des préfets de département que des élus territoriaux. Ceux-ci reconnaissent leurs compétences non seulement en tant qu'architectes des bâtiments de France et chef de l'UDAP mais également en tant que membres de la DRAC. Si les intéressés n'aspirent pas forcément à devenir représentants départementaux de la DRAC compte tenu de la diversité des compétences-métiers requises, ils souhaitent néanmoins pouvoir bénéficier pleinement de la logique de leur intégration à la DRAC, et sont demandeurs d'une meilleure circulation de l'information avec les autres services. De l'avis des responsables rencontrés, la coordination entre leur UDAP et les services du pôle patrimoine (monuments historiques, archéologie) fonctionne bien, et elle est considérée comme un acquis majeur de la réforme.

En revanche, la communication et l'échange d'expériences entre les UDAP elles-mêmes, notamment au sein du « collège des ABF », demeurent compliqués pour des raisons d'éloignement et de disponibilité des uns et des autres. De surcroît, l'ensemble des interlocuteurs rencontrés, tant au siège que dans les UDAP, aspirent à une plus grande transversalité entre les UDAP et en priorité, de manière indispensable, le pôle territorial, auquel appartiennent, outre les conseillers territoriaux nouvellement créés, les conseillers en charge de l'architecture et de la valorisation du patrimoine. Au-delà, une circulation plus fluide de l'information apparaît également nécessaire avec les conseillers en charge d'autres secteurs dont l'activité peut avoir un impact en termes d'équipements, notamment le cinéma, la lecture ou les musées. Enfin, les chefs d'UDAP souhaitent également, comme d'autres services de la DRAC, pouvoir disposer d'une base de données intégrée d'informations sur les territoires, à l'instar de ce dont bénéficient leurs collègues d'autres services extérieurs de l'État. Cette base de données pourrait avoir un effet puissamment intégrateur dans le travail quotidien des services au sein de la DRAC.

Se pose également la question de la formation, tant initiale que continue, au-delà de la seule formation technique. La nécessité de développer des compétences managériales, de maîtriser des notions juridiques de base, et également de disposer d'un savoir-faire en matière de communication et relations publiques, semble s'imposer.

Les quatre chefs d'UDAP de **Bretagne** sont unanimes :

- ils sont fiers de leur métier d'ABF, qualité qu'ils revendiquent avant celle de chef d'UDAP ;
- ils exercent un métier passionnant car « complet » : on les sollicite autant sur les grands projets d'urbanisme que sur des objets patrimoniaux ;
- le seul pouvoir réel de l'ABF est celui de « convaincre » : « autorité de l'argument plutôt qu'argument de l'autorité » ;
- l'exercice du métier est cependant de plus en plus difficile, car les nouvelles missions s'empilent sur les anciennes, sans moyens nouveaux (effectifs). Les ABF passent trop de temps sur le traitement des permis de construire (sans hiérarchie entre le dossier modeste et le dossier important) : 70 à 80 % du temps est consacré à ces permis ;

Sur la relative désaffection vis-à-vis de la fonction de chef d'UDAP, sont évoqués :

-les moyens humains : un futur ou potentiel chef d'UDAP ne veut pas être le seul ABF d'une UDAP (nécessité d'une expertise partagée) et il est attentif au nombre et à la qualité des agents occupant des fonctions administratives (secrétariat notamment). Il faut des services au complet pour attirer des vocations de responsable ;

-les rémunérations : l'alignement du niveau des primes sur celui des AUE du ministère chargé de l'équipement et de l'écologie est toujours attendu; la prise en charge des frais réels des déménagements pour une nouvelle affectation pourrait être améliorée ; les locaux, leur qualité, la capacité d'accueil du public, la fonctionnalité sont des préoccupations.

Le dialogue entre les UDAP et les services patrimoniaux est riche dans la mesure où la DRAC Bretagne est particulièrement avancée dans la coopération entre services, par exemple pour le « porter à connaissance ». Ainsi, le CRMH confie des responsabilités aux UDAP sur l'assistance à maîtrise d'ouvrage et la réalisation d'expertises au titre des monuments historiques. Le conseiller pour l'architecture assure la coordination des services (UDAP, CRMH et SRA) pour les dossiers communs d'espaces protégés (plus de 60 sites patrimoniaux remarquables) et pour les recours contre les avis des ABF, et cette fonction est appréciée de tous.

En revanche, tous les services, UDAP, CRMH et SRA, sont encore hostiles à l'idée de créer un « pôle patrimoine » (même sans autorité hiérarchique) qui s'avère pourtant nécessaire, selon le DRAC, afin d'harmoniser l'interlocution et les relations avec l'administration centrale.

Selon les responsables rencontrés:

- le ministère de la culture n'a pas encore mesuré sa chance d'avoir des unités d'action dans tous les départements ;
- le ministère n'a pas encore réalisé que le développement de son action sur les dossiers d'architecture et d'urbanisme repose sur la force de ses UDAP ;
- les besoins de formation dans le domaine du management et de la gestion des ressources humaines sont importants ;
- il est nécessaire de réformer l'enseignement des écoles d'architecture qui a dérivé vers la « culture de l'objet » au détriment de l'urbanisme.

Fabien Sénéchal, rencontré par la mission en Bretagne, approuve en tant que président de l'ANABF les analyses de ses collègues. Il estime qu'il faut au moins 3 ABF par UDAP, pour les rendre attractives à l'égard de potentiels chefs d'unité. Il situe l'écart de rémunération entre AUE « équipement » et AUE « culture » dans une fourchette de 2500 à 3000 € /an.

Selon lui, contrairement à une idée reçue, les UDAP (ABF et chefs d'unité) ne seraient pas encore pleinement satisfaits de leur situation dans les régions fusionnées. Ils se sentent isolés et mesurent que leur rattachement hiérarchique n'est pas vraiment une force dans la mesure où le DRAC est de moins en moins disponible pour eux. Pour autant, l'ANABF revendique toujours ce rattachement hiérarchique.

Fabien Sénéchal pense que la coopération en DRAC Bretagne entre UDAP, services patrimoniaux et conseiller pour l'architecture est modélisable pour l'ensemble des régions : les UDAP devraient être proactifs à l'égard des monuments historiques, se voir confier des responsabilités d'assistance à maîtrise d'ouvrage et d'expertise, et s'engager sur les dossiers d'aménagement du territoire et l'urbanisme.

Il plaide auprès de la direction générale des patrimoines pour relancer la communication sur la formation et le métier d'AUE, ainsi que pour l'introduction de modules d'enseignement liés au métier dans les écoles d'architecture.

En **Centre-Val de Loire**, les cinq (sur six) chefs d'UDAP rencontrés par la mission convergent dans leur analyse : le recrutement des ABF en général et des chefs d'UDAP en particulier est difficile surtout dans les départements ruraux pour des raisons tenant à l'exercice de la fonction et au contexte de vie. Il n'y a cependant aucun « désamour » vis-à-vis du métier d'ABF.

Sont évoqués notamment l'isolement professionnel (pas de dialogue possible avec un pair) du chef d'UDAP dans les départements ruraux, seul architecte dans son équipe et seul catégorie A, la fatigue accumulée en raison de la charge de travail, la difficulté à prendre des congés (la charge de la signature des avis revient à un collègue d'un département voisin tout aussi démuné, et ne peut décemment lui être attribuée plus de 15 jours), la difficulté de « dire non » aux élus et particuliers compte tenu du peu de temps disponible pour en expliquer les motifs et rechercher des pistes de solution, la difficulté de retrouver un poste plus urbain au-delà d'un certain délai, et le peu de valorisation des postes ruraux dans l'accès au généralat.

Parmi les raisons liées au contexte de vie, sont citées la difficulté pour le conjoint de trouver un emploi en zone rurale, et en corollaire, celle de vivre en « célibataire géographique » si le conjoint ne peut être mobile, l'offre d'enseignement scolaire, et enfin, dans le cas où le conjoint est lui-même architecte libéral, le risque de conflit d'intérêts.

La concertation au sein du collège ABF et l'animation assurée par le chef de la mission patrimoine (poste actuellement vacant) de la DRAC sont perçues comme vitales.

Dans le **Grand Est**, où la mission a rencontré les quatre chefs d'UDAP de l'ancienne région Lorraine, l'équipe des chefs d'UDAP et d'ABF est jeune et dynamique alors même que la taille modeste des unités permet aux chefs d'unité d'exercer leurs compétences techniques. La fonction de chef d'UDAP demeure attractive même si certains, non formés au management, peuvent rencontrer des difficultés. Comme partout, le recrutement des AUE est freiné par les différentiels de primes avec le ministère chargé de l'environnement.

Le rattachement hiérarchique direct à la directrice régionale doublé d'un rattachement fonctionnel au pôle patrimoine n'est pas toujours aisé à mettre en œuvre. Les préfets de département considèrent parfois les UDAP comme l'échelon territorial de proximité de la DRAC. Les UDAP pour leur part font plutôt état d'un tissu relationnel dense et satisfaisant ainsi que d'un soutien actif des préfets, tout en notant la complexité hiérarchique. Le principal regret porte sur la lourdeur des procédures de la CRMH. La CRPS concentre les critiques à raison de son manque d'intérêt et de son caractère chronophage qui n'évite pas un énorme embouteillage.

Sur le vaste territoire de la nouvelle région, il ne fait pas de doute que le département devient l'échelon pertinent, car l'UDAP est la porte d'entrée des dossiers d'urbanisme.

L'exemple de la rénovation d'une faïencerie est à cet égard éloquent. Il s'agit d'un ensemble d'immeubles inscrits faisant l'objet d'un projet de restauration englobé dans une requalification de centre-bourg. L'Établissement foncier de Lorraine est maître d'ouvrage alors que l'intercommunalité concernée s'est considérablement étoffée en quelques mois. La CRMH intervient sur les travaux, l'instruction collégiale étant partagée entre CRHM, SRA et UDAP. Concrètement, l'UDAP est très souvent sur le terrain aux côtés des collectivités territoriales et des propriétaires privés.

L'impact des intercommunalités est encore difficile à apprécier globalement mais on constate une hausse des demandes de conseil des nouveaux services instructeurs, comme en Meurthe et Moselle.

Les UDAP disposent d'une vision d'ensemble et d'une large autonomie.

Trois chefs d'UDAP ont été rencontrés dans les **Hauts-de-France**.

Le principe du regroupement en 2010 des UDAP au sein des DRAC a eu à la fois des avantages et des inconvénients :

- au titre des éléments positifs, on peut citer notamment l'intégration à une grande maison d'échelle régionale, ce qui donne plus de poids aux UDAP ; cela a permis aussi de mener un important travail sur les permis de construire ;
- en négatif : il y a eu indiscutablement une perte d'autonomie de gestion pour les moyens techniques et humains (volant de vacations pour les renforts en personnels, qui ne sont plus possibles aujourd'hui ; dépendance étroite pour les fournitures et moyens informatiques).

Les UDAP soulignent que le travail de relation et de conseil auprès des élus est primordial, mais qu'il est très prenant. Aujourd'hui, les équipes sont au taquet. La simplicité de recrutement de vacataires (notamment auprès de la Fondation du patrimoine qui était un bon vivier) qui prévalait auparavant a été perdue, au profit d'une gestion centralisée des effectifs qui entretient la pénurie : postes supprimés ou non publiés (pour les architectes, urbanistes ou ingénieurs).

En ce qui concerne plus précisément l'informatique, les besoins des UDAP sont très spécifiques : notamment un besoin important de bande passante pour permettre l'échange de documents volumineux. De même, du fait de la mobilité permanente des personnels, des outils informatiques portables (y compris des tablettes) sont nécessaires. Or, aujourd'hui le ministère traite les UDAP comme les autres services sans reconnaître leurs besoins spécifiques. Auparavant, l'autonomie de gestion se traduisait par la possibilité de choisir les outils informatiques les mieux adaptés à la fonction. Même chose pour le parc automobile.

Pour ce qui est de la région Hauts de France en particulier, la fusion des régions s'est bien passée, les UDAP conservant leur ancrage départemental.

Mais il importe maintenant que le ministère réaffirme la stabilité des unités et leurs moyens. Le retour au nom de « service départemental » au lieu « d'unité départementale » serait apprécié, car plus valorisant aux yeux des agents.

La question de l'attractivité des postes d'ABF et de chefs d'UDAP est liée à deux facteurs principaux :

- une question de rémunération : les AUE relevant du ministère chargé de l'environnement sont mieux classés et donc mieux rémunérés à la fois pour leurs indices et pour leurs primes ;
- une question de position : les ABF sont très isolés, en situation de solitude et d'éloignement vis-à-vis des autres services de l'État. Les préfetures ne les associent pas à toutes les réunions ;
- la perte de la maîtrise d'œuvre est aussi une des raisons du moindre intérêt pour la fonction ;
- enfin, la question de la formation (permanente et initiale, à l'École de Chaillot) est également une des causes des difficultés de recrutement.

A l'École de Chaillot, le bilan de la récente réforme des études ne semble pas avoir profité à une bonne perception du métier « Bâtiments de France ». Il est notoire que les ABF ont une surcharge d'activité, donc l'image n'est pas bonne, ce qui est préoccupant d'autant plus qu'il va y avoir beaucoup de départs en retraite du fait de la pyramide des âges.

En Île-de-France, les chefs d'UDAP sont confrontés aux mêmes difficultés que celles observées sur le territoire national, mais la singularité et la dimension des territoires traités les multiplie à maints égards. La question des sous-effectifs se pose de manière aiguë. La surcharge de travail conduit nombre de chefs d'UDAP à envisager un système de hiérarchisation (ou de tri) des dossiers traités. A terme, la présence d'architectes dans un plus grand nombre de collectivités locales, au niveau des EPCI par exemple, pourrait permettre un traitement de certains dossiers d'autorisation dans le domaine de l'urbanisme par ceux-ci, en réservant aux UDAP une simple compétence d'évocation.

Enfin la dématérialisation des documents d'urbanisme prévue à l'échéance 2018 implique un travail d'anticipation de l'administration centrale et une estimation des coûts budgétaires qui ne semblent pas faits actuellement, avec le risque que les grandes villes ou les grandes Métropoles imposent au Ministère leur propre technologie. La Ville de Paris est citée à ce propos.

Un projet de création d'un Service Métropolitain de l'Architecture et du Patrimoine (SMAP), issu du comité interministériel du 15 octobre 2015 relatif au Grand Paris, doit réunir l'UDAP de Paris et les trois UDAP de la petite couronne. Ce projet de SMAP a fait l'objet d'une lettre de mission de la ministre de la culture en date du 27 décembre 2016, à l'adresse de Serge Brentrup, Chef de l'UDAP de Paris, afin qu'il conduise sa préfiguration. Cette lettre de mission prévoit également que le préfigurateur, qui doit rendre ses conclusions au mois de décembre 2017, aura vocation à diriger ce service.

Le schéma d'une structure hiérarchisée, c'est-à-dire le projet de nommer un Chef du SMAP et des responsables de "pôles départementaux", ex-Chefs d'UDAP, sous son autorité hiérarchique, est aujourd'hui débattu par les cadres concernés. Les Chefs d'UDAP de la petite couronne plaident plutôt pour une organisation fonctionnelle où le SMAP ne serait qu'une superstructure de coordination et son responsable n'exercerait qu'une autorité fonctionnelle sur les Chefs d'UDAP concernés. Ils considèrent que les problématiques sont très différentes entre les UDAP de petite couronne et celle de Paris. Pour l'UDAP de Paris, la concentration des MH est le sujet essentiel, 97% du territoire parisien faisant l'objet de protections ; pour les UDAP de petite couronne, les territoires sont très différents et donc les tâches ne sont pas identiques.

Les rapporteurs insistent sur la nécessité d'un recadrage et d'une relance politique du projet de SMAP, qu'ils considèrent indispensable à l'efficacité future de la DRAC face à des collectivités territoriales puissantes et techniquement mieux dotées pour porter les projets de développement urbains.

En **Normandie**, les chefs d'UDAP estiment exercer au quotidien des missions qui vont de la grande échelle à la plus petite, des projets monumentaux d'infrastructures à la question d'un réaménagement de place, de la prise en compte des chauves-souris dans des cavités ou des combles protégés au titre des monuments historiques à la préservation des vannages dans le cadre des continuités écologiques. Le champ d'intervention des chefs d'UDAP est, bien sûr, centré sur la politique publique de préservation du patrimoine de la Nation mais plus largement porté sur la compréhension et la résolution de nombreux projets urbains ou architecturaux où ils apparaissent comme des médiateurs reconnus. Leur stabilité dans la fonction permet une excellente connaissance territoriale, sans doute la meilleure pour un chef de service départemental. Les chefs d'UDAP restent la porte d'entrée privilégiée de la DRAC pour nombre de sujets au niveau local.

Cependant, le cadre d'action est contraint par des effectifs restreints et une charge de travail qui permettent difficilement d'envisager la mobilisation des chefs d'UDAP pour un positionnement plus transversal au sein de la DRAC, qui serait pourtant particulièrement intéressant pour l'attractivité de la fonction.

Les chefs d'UDAP restent très absorbés par les avis en espaces protégés et par le suivi du patrimoine monumental d'autant que ces missions régaliennes ne sont acceptées qu'au prix d'une pédagogie intense.

Le dialogue entre les UDAP et l'ensemble des services patrimoniaux ainsi qu'avec les autres services de la DRAC (notamment ceux qui sont susceptibles de financer ou accompagner des projets d'investissement portés par des collectivités territoriales ou des acteurs culturels) est fondamental. En Normandie, la taille de la région a permis de constituer un collège des ABF qui fonctionne de manière satisfaisante depuis le début de l'année 2016. Cela permet d'amplifier la convergence des pratiques professionnelles déjà amorcée en ex Basse-Normandie.

Il importe que ces cadres bénéficient d'une formation initiale incluant les aspects managériaux, qu'ils soient avertis du cadre institutionnel dans lequel ils exercent leurs fonctions, de manière à mieux intégrer leurs agents dans l'ensemble de la DRAC et à mieux partager les préoccupations de l'ensemble des cadres de celle-ci. Certains chefs d'UDAP redoutent toutefois le caractère possiblement magistral de la formation délivrée par le ministère de la culture et préfèrent un mode plus participatif de groupe de travail.

En **Nouvelle-Aquitaine**, l'intérêt pour le métier n'est pas mis en cause, au contraire, mais se déploient plusieurs difficultés : celle du recrutement dans son ensemble (vacations et intérim n'y suffisent pas et le recrutement à la sortie de l'École de Chaillot n'est pas satisfaisant), la perception d'une certaine érosion du métier, de son caractère un peu industriel qui implique des logiques de rationalisation du travail, des équipes parfois difficiles à manager et valoriser, des contentieux plus nombreux. La fin du cumul a démobilisé comme la suppression d'activités sur les monuments historiques.

La perspective d'un métier davantage caractérisé comme une fonction d'« ensemblier » est intéressante, mais elle peut avoir pour effet de ne pas satisfaire aux besoins de la spécialisation pour le patrimoine bâti, l'urbanisme, l'architecture contemporaine. La part d'activité consacrée aux missions de promotion architecturale, de recherches, de publications est trop limitée, cette activité étant prise en charge par les CAUE qui ne sont pas assez en relation avec les UDAP.

La transformation du métier suppose une phase de rationalisation préalable des activités avec la mise en œuvre de filtres dans le recrutement des « dossiers à enjeux », la limite étant l'attente des élus et les préfets, qui souligne l'importance de l'échelon départemental.

Le métier d'ABF et les UDAP ne sont pas assez valorisés, par exemple à travers ceux de leurs avis qui conditionnent l'octroi de subventions. De même, l'échelon départemental des UDAP mérite une attention particulière dans les régions fusionnées compte tenu de la proximité qu'il permet. Les ABF sont perçus comme les derniers représentants de l'Etat, alors que la présence des services publics se réduit dans ces territoires.

En **Occitanie**, les chefs d'UDAP indiquent que les motifs de la désaffection sont bien connus et commencent classiquement par la moindre attractivité financière des carrières par rapport à « l'équipement », considérée comme l'une des raisons des sous-effectifs d'ABF, ainsi que par l'absence de sensibilisation et d'enseignement préparatoire dans les écoles d'architecture. L'exercice solitaire du métier est fréquent, pèse sur la charge et la qualité intellectuelle du travail. L'absence désormais quasi généralisée d'adjoint complique clairement la tâche y compris en termes de continuité du service public.

Ce que les chefs d'UDAP appellent le « rattachement à la DRAC » n'a pas modifié la substance de leur métier. Le ressenti est plutôt celui mais d'une complexité

administrative par la concentration au siège de la DRAC des fonctions support, par exemple des achats de fournitures. Le regroupement n'a pas non plus un énorme impact : trois réunions par an ne suffisent pas à créer une collégialité. Parallèlement, des liens et des partages d'expériences semblent se créer de façon informelle entre les chefs d'UDAP.

L'évolution la plus marquante du métier se situe ailleurs, dans la disparition progressive des autres interlocuteurs des collectivités sur les questions d'architecture et d'urbanisme, qui résulte du retrait progressif des services de l'équipement, parachevé en 2014/2015 par la fin de l'ATESAT (assistance technique de l'État pour des raisons de solidarité et d'aménagement du territoire) qui perpétuait au profit des petites communes la tradition des anciennes subdivisions. Hors des métropoles, l'ABF départemental devient le seul expert de proximité, en l'absence de services départementaux de qualité et d'une offre d'ingénierie privée capable de répondre aux besoins en zone rurale, pour l'exercice de responsabilités d'urbanisme par des intercommunalités guère mieux outillées que les petites communes qu'elles regroupent.

Ces missions nouvelles renouvellent l'intérêt du métier tout en lui conférant une complexité accrue, et en sollicitant des compétences qui ne sont pas forcément celles des ABF.

Cette solitude n'est que très partiellement allégée par le partenariat avec les CAUE qui ne semble pas avoir été réellement développé mais apparaît comme une opportunité dans certains départements (urbains plus que ruraux).

Parallèlement, des initiatives intéressantes naissent au croisement entre le maintien des savoir-faire et le soutien à l'emploi. Il en est ainsi du projet de structuration des filières lauzes et pierres sèches en Lozère et Aveyron qui réunit l'ensemble des acteurs publics, organisations professionnelles, chambres des métiers.

L'absence d'une filière d'architectes-urbanistes dans la fonction publique territoriale, même si elle est contournée par les collectivités qui le souhaitent vraiment, est considérée comme un obstacle à la constitution de pôles de compétence territoriaux dont l'existence est la seule manière d'alléger la surcharge des UDAP en assurant un traitement en amont des dossiers suffisamment fiable pour que les ABF puissent se reposer presque entièrement sur lui.

Dans les **Pays de la Loire**, un seul chef d'UDAP, celui de Loire-Atlantique, a pu être rencontré dans le cadre de la mission, mais il avait recueilli les avis et réactions de ses quatre collègues. La dichotomie supposée entre une fonction de chef d'UDAP moins attractive, et celle d'ABF qui le demeurerait, n'est pas perçue comme telle en Pays-de-la-Loire. La clé de relations efficace tant avec les préfets qu'avec les élus de grande collectivité, est l'ouverture, la capacité à négocier et, partant, à créer des relations de confiance sur le long terme. Avec les élus de collectivité de plus petite taille, c'est la capacité à porter une parole large, dépassant largement les protections pour s'ouvrir aux espaces non protégés (ZAC et autres) et aux problématiques de cadre de vie.

En interne, la réunion régulière "patrimoine", que le précédent DRAC avait ouverte aux chefs d'UDAP (la région Pays de Loire ayant un passif historique de relations difficiles entre la DRAC et les UDAP), et qui est désormais animée par le nouveau chef du pôle patrimoine, se double désormais de la réunion régulière (prévue 4 ou 5 fois l'année) d'un "collège des ABF" de la région qu'anime le nouveau conseiller architecture de la DRAC.

La difficulté à faire face au flux des dossiers reste cependant entière et force les UDAP à fonctionner par priorisations. Si l'intégration par la DRAC des fonctions support des UDAP est incontestablement une bonne chose, il demeure que les vacances de postes systématiques et les congés maladies fréquents, précarisent l'activité des UDAP.

Dans le flux d'activité et la masse de dossiers à instruire, "qui va de la poignée de porte aux grands cadres de vie", la vraie question pour les UDAP est celle du sens général de leur action. Heureusement la période actuelle de forts regroupements en intercommunalités limite ponctuellement et peut-être à plus long terme le nombre de documents à instruire.

En **Provence-Alpes-Côte d'Azur**, les chefs d'UDAP rencontrés et le directeur régional indiquent que la situation s'est beaucoup améliorée grâce à un important effort de recrutement, malgré de nombreuses difficultés :

- les moyens humains sont insuffisants pour traiter les dossiers. L'effectif total des UDAP est d'environ 50 agents, dont 12 ABF pour les 6 départements ;
- de nombreux agents sont partis à la retraite, ce qui a entraîné une rotation très importante ; les chefs d'UDAP ont tous été renouvelés en 5 ans ;
- il n'y a pas de poste vacant aujourd'hui. On sait toutefois que les candidatures sont parfois rares, surtout dans les Hautes-Alpes et les Alpes de Haute Provence. Il s'agit d'une région où la vie est chère et le travail complexe. Beaucoup d'AUE ont été affectés en dehors des UDAP. Le détachement de fonctionnaires dans le corps des AUE peut être une solution ;
- les équipes vivent mal cette instabilité.

Globalement, les chefs d'UDAP estiment que le MCC n'a pas adapté ses corps de fonctionnaires aux besoins (moins que les collectivités territoriales), et que les recrutements devraient être diversifiés (il existe un vivier potentiel de bons recrutements de catégorie B dans les écoles d'architecture, auprès d'étudiants qui n'achèvent pas leurs études).

A la **Guadeloupe**, comme dans les autres DAC fonctionnant dans une région mono départementale, il a été décidé, en 2010, au moment de l'intégration des STAP dans les DRAC, de ne constituer qu'un seul service « monuments historiques, architecture et musées » regroupant 3 services des régions métropolitaines plus un conseiller.

Actuellement, la cheffe de ce service, AUCE, exerce aussi les fonctions d'Architecte des Bâtiments de France.

Si le regroupement ainsi effectué permet de prime abord une grande attractivité au poste de chef de service, il atteint très rapidement ses limites quand il s'agit de porter, en plus de la gestion courante du service, des actions de fond pourtant primordiales, voire indispensables en termes de rattrapage pour le territoire.

La gestion d'un tel service mériterait dans ce cas une dissociation de fonctions entre un chef de service (toujours AUE) et un adjoint (AUE également mais exerçant les fonctions d'ABF).

La DAC persiste à penser que les enjeux urbains présents sur ce territoire et son caractère archipélagique nécessitent et méritent deux personnes en capacité de traiter et de porter l'ensemble de ces questions.

En **Guyane**, compte tenu du dimensionnement du service, le poste de chef d'UDAP est cumulé avec celui de conservateur régional des monuments historiques, au sein d'un service MH-UDAP réduit à 3 agents, qui complètent des missions ponctuelles d'une conservatrice des patrimoines de la région Auvergne Rhône-Alpes. Le développement économique de la Guyane et les investissements fonciers ont fortement augmenté la charge de travail de l'UDAP. De même, la sensibilisation de plus en plus grande aux patrimoines, la prise en compte de l'architecture du XX^{ème} siècle sont également des facteurs d'augmentation des missions. Dans un tel contexte, le poste ne demeure attractif qu'au vu d'une mission particulièrement diversifiée sur un territoire d'une extraordinaire richesse. Comme ailleurs en Outre-mer, la double fonction ABF-CRMH comporte des avantages en termes de cohérence des deux domaines, mais il serait sans doute plus raisonnable de prévoir un UDAP- CRMH et un adjoint.

Un renforcement de l'UDAP est en effet rendu nécessaire par l'accroissement des charges liées à la forte pression démographique que connaît la Guyane, dont la population va doubler dans les prochaines années, avec mécaniquement un besoin crucial de logements, de constructions et d'aménagements urbains. La fonction de conseiller à l'architecture est assurée opportunément par le directeur adjoint lui-même AUE, ce qui n'est évidemment pas de nature pérenne.

En **Martinique**, comme ailleurs dans les Outre-mer, le STAP et la CMH ayant fusionné, le chef de l'UDAP, également ABF, couvre les deux champs et il est seul à exercer cette fonction sur son territoire. De plus, il exerce les fonctions de conseiller pour l'architecture. Il gère également les missions d'architecte conseil pour l'État. La fonction de chef d'UDAP dans les DAC d'outre-mer a déjà considérablement évolué par rapport à celle des chefs de service en métropole.

Cette situation présente des avantages. Couvrir une grande partie de la chaîne patrimoniale permet de raccourcir les délais et les prises de décision, mais nécessite parallèlement d'avoir un plus grand champ de compétences. L'expérience est un atout pour ce type de fonctions.

La situation de l'équipe en place nécessite également de consacrer beaucoup de temps au management d'agents en place depuis de nombreuses années. Un projet de service est en cours. Une évolution vers une fonction de chef de pôle architecture et patrimoine pourrait peut-être être envisagée, avec l'intégration du service de l'archéologie.

L'enjeu principal à la **Réunion** reste celui de la densité urbanistique.

Pour l'UDAP de La Réunion, les caractéristiques de la situation sont les suivantes :

- il est insuffisant de prendre comme référence les chiffres de Gestauran pour mesurer l'activité du service compte tenu de la situation particulière des collectivités territoriales (qualité des services, primauté des préoccupations d'aménagement notamment) ;
- le chef de l'UDAP exerce également pour le compte de Mayotte où tout est à construire ; certes la nomination à Mayotte d'un technicien depuis quelques semaines est une bonne nouvelle et l'objectif est d'essayer d'établir un plan d'actions prioritaires ; néanmoins, il conviendrait soit de nommer un ABF à Mayotte soit de renforcer La Réunion ;
- d'une manière générale, l'UDAP est confrontée à un problème d'effectifs (1 poste vacant).

III - RECOMMANDATIONS GENERALES

La mission de l'IGAC, outre les recommandations particulières aux différents thèmes de l'enquête figurant ci-dessus et récapitulées au début du présent rapport, formule deux types de recommandations générales, sur l'organisation des DRAC et sur l'animation du réseau des DRAC par l'administration centrale.

Enfin, la mission souhaite attirer l'attention sur les spécificités de l'action du ministère outre-mer.

A - L'organisation des DRAC

Il ne s'agit pas de proposer ici une modification de l'organisation des DRAC fusionnées, dont il était prévu de stabiliser les organigrammes fonctionnels en 2018, mais plutôt de souligner à quel point l'enjeu de la transversalité de l'action des DRAC doit s'appuyer sur les nouveaux échelons créés par la réforme, en particulier les directions de pôle et les conseillers territoriaux.

En supposant que l'intérêt des thèmes de l'étude soit confirmé au plan politique, le portage de l'action dans les DRAC doit s'appuyer sur les bons niveaux de coordination, d'impulsion et de synthèse. C'est tout particulièrement le cas de l'urbanisme, du handicap, de la promotion de la diversité, de la diffusion des contenus culturels numériques. Dans plusieurs DRAC, ces sujets sont d'ores et déjà confiés à des agents clairement identifiés. Lorsque ce n'est pas le cas, il y aurait intérêt à prendre en considération l'avantage de l'approche transversale que permettent les directions de pôle et les conseillers territoriaux.

Au-delà des thèmes de l'étude, la mission a été l'occasion pour l'IGAC de se convaincre de l'utilité de réfléchir à la création de pôles hiérarchiques, même s'il ne s'agissait que de l'exercice d'une autorité fonctionnelle, dans les régions à périmètre inchangé. Cette évolution paraît inéluctable, pour des raisons de fonctionnement interne des directions régionales mais également pour la qualité de l'animation du réseau par l'administration centrale. La mission tient à redire également sa conviction de l'importance de la fonction des conseillers territoriaux, qui doit dépasser l'éducation artistique et culturelle pour embrasser tout le champ du développement culturel.

B - L'animation des DRAC par l'administration centrale

La directive nationale d'orientations (DNO) doit être l'occasion de définir des stratégies nationales claires et précises. Elle doit pouvoir renvoyer à ces documents particuliers à certaines politiques, des vademecum avec des exemples concrets pouvant guider les DRAC dans leur action. Sur des sujets nouveaux comme la promotion de la diversité, les DRAC ont besoin de connaître les outils susceptibles d'être mis en œuvre, par exemple dans le cadre des recrutements à la tête des institutions culturelles. Sur des sujets plus anciens comme l'urbanisme, le handicap ou le numérique, c'est une remise à jour des enjeux et des priorités et des outils dont les DRAC ont besoin.

Outre la DNO, il existe plusieurs modes de réponse à ces questionnements : l'information, le partage de l'expérience, la circulation des modes opératoires entre les DRAC, le conseil, l'accompagnement.

La déconcentration ne peut plus se satisfaire du mode opératoire des années 1980 : circulaire d'instructions, action, évaluation. Il faut inventer de nouvelles manières de faire, qui laissent leur autonomie aux DRAC mais les accompagnent, indépendamment de toute perspective d'évaluation ou de sanction. Ce management d'un type nouveau, heureusement pratiqué naturellement par plusieurs services centraux, devrait être défini et largement partagé au sein du ministère, en particulier par les services qui ont une mission transversale, comme le service de coordination des politiques culturelles et de l'innovation (SCPCI). Une information à caractère juridique, social et fiscal devrait pouvoir être remise à jour de manière régulière, par exemple sur Sémaphore, au bénéfice des DRAC elles-mêmes et des acteurs culturels en région.

C - Les spécificités de l'action du ministère outre-mer

La demande des DAC d'Outre-mer de participer, au même titre que leurs collègues de l'hexagone, à l'enquête sur les missions assignées aux services déconcentrés de la culture dans des domaines peu abordés jusqu'ici par les DNO - alors même qu'ils réclament souvent un traitement différencié en raison de la spécificité de leurs territoires - illustre les exigences contradictoires qui caractérisent notre action culturelle dans ces régions.

La réponse qu'ils apportent à cette apparente antinomie, en observant à juste titre qu'ils sont chargés « d'accompagner les priorités ministérielles sur le terrain, en prenant en compte les spécificités locales », est loin d'épuiser le sujet. D'abord parce que ces priorités, dans leur formulation même, peuvent s'avérer inadaptées aux contextes locaux. Ensuite, parce qu'elles peuvent conduire à négliger d'autres urgences, dont la prise en compte permettrait pourtant de répondre au plus près aux besoins de développement des territoires.

- La question de la diversité réside d'abord dans la différence des langues et des pratiques culturelles, qui distingue radicalement ces territoires de l'hexagone, et dont il n'est pas sûr que les grandes catégories qui régissent nos politiques culturelles (et les découpages administratifs qui en résultent) permettent une juste appréhension.

Il est symptomatique, notamment, qu'aucune des DAC concernées (à l'exception peut-être de la Guyane) ne s'assigne pour mission la mise en œuvre d'une véritable politique des langues, alors même qu'elles s'alarment toutes d'un taux d'illettrisme inacceptable sur le territoire de la République (avec les conséquences qui en découlent sur l'emploi), qu'elles ont perçu sa corrélation avec une insuffisante valorisation de la ou des langue(s) locales(s).

- La remarque vaut également pour la prise en compte de thématiques qui se posent en termes très différents dans les territoires ultramarins.

. Sur le handicap, par exemple - qui en général n'est pas vécu par les populations de la même manière que dans l'hexagone, et qui est plutôt appréhendé en termes de diversité, justement - l'application aveugle de nos dispositifs peut s'avérer contreproductif (et conduire par exemple à la fermeture d'un espace culturel), alors qu'il peut exister localement d'autres moyens, fussent-ils considérés comme artisanaux, de surmonter telle ou telle difficulté d'accès. Un tel constat ne délégitime nullement les initiatives de mise aux normes prises par les DAC (monuments historiques, scènes nationales) mais il incite à procéder aux ajustements nécessaires.

. Avant d'accompagner la diffusion de contenus culturels numériques - que peut d'ailleurs entraver ici ou là un accès inégal aux services en ligne - les DAC gagneraient à avoir une meilleure visibilité sur les pratiques numériques réelles des populations ultramarines, et plus généralement sur leurs pratiques culturelles. Or les enquêtes régulières du DEPS sur les pratiques culturelles des Français n'ont pas été étendues jusqu'ici aux Outre-mer. Il y a là un retard à combler.

- Les témoignages des DAC s'accordent à faire état de difficultés de dialogue avec les collectivités locales, notamment sur les enjeux urbains, qui compliquent la négociation de partenariats équilibrés avec les structures régionales ou municipales existantes (et a fortiori avec les nouvelles intercommunalités, là où leur mise en place est d'actualité, rares étant celles qui se sont effectivement emparé d'une compétence « culture »). Ces difficultés ne tiennent ni à une absence de volonté politique de leur part, ni à l'évolution des organisations territoriales (fusions ou regroupements), ni même exclusivement aux contraintes budgétaires, considérables, qui pèsent sur certaines d'entre elles (plusieurs sont au bord de la cession de paiement), mais à l'absence de formation des responsables concernés aux métiers de l'administration de la culture.

La question de la formation est en effet cruciale, à tous les échelons et dans tous les domaines, compte tenu du différentiel de développement qui existe entre les Outre-mer et l'hexagone. Aussi bien mériterait-elle d'être posée avant de s'interroger sur l'introduction de nouvelles compétences dans les DAC. Plus généralement, les actions de développement culturel menées par les pouvoirs publics dans ces territoires gagneraient à être systématiquement accompagnées d'un volet de formation, dans une perspective d'autonomisation (« empowerment ») des responsables et d'émancipation des citoyens. Une véritable politique dans ce domaine reste à construire, à supposer que l'exigence en soit partagée par l'administration centrale.

D - Sur le déploiement de nos dispositifs administratifs sur le terrain, les DAC ultramarines se caractérisent par l'organisation transversale d'équipes peu nombreuses, mais particulièrement motivées (il est fréquent pour un conseiller d'avoir plusieurs champs d'action et pour un agent plusieurs missions). Ce type d'organisation paraît bien adapté à des espaces insulaires (Martinique, Guadeloupe), ou très étendus mais morcelés en unités géographiques distinctes (Guyane), sur lesquels les DAC s'efforcent d'agir au plus près des réalités territoriales.

Si la fusion des fonctions de chef de STAP et de Conservateur régional des monuments historiques (CRMH) permet de gérer de manière cohérente l'ensemble de la chaîne patrimoniale et de raccourcir les délais de prise de décision, elle trouve ses limites quand il s'agit de porter, en plus de la gestion courante du service, des actions de fond primordiales pour le « rattrapage » du territoire. Les DAC plaident pour un renforcement en moyens humains, ou à tout le moins pour une dissociation des fonctions entre un chef de service (toujours AUE) et un adjoint (exerçant les fonctions d'ABF), les enjeux urbains méritant deux personnes au moins en capacité de traiter l'ensemble des dossiers.

Si un tel renforcement devait être envisagé, il conviendrait d'examiner s'il ne pourrait pas l'être à l'échelle de la zone Antilles-Guyane dans son ensemble, dans le cadre plus général d'une réflexion sur la mutualisation régionale de certaines fonctions.