

L'implantation du ministère de la culture en région : une déconcentration réussie ?

Georges Poull

Le 24 juillet prochain marquera le 60^e anniversaire du décret constitutif du ministère des affaires culturelles, confié par le général de Gaulle à André Malraux en 1959. Parallèlement 2019 sera aussi l'année du cinquantième anniversaire de la création des trois premières directions régionales des affaires culturelles (DRAC) expérimentales qu'il mit en place. Pour l'avoir servi durant presque quinze années, j'ai pu prendre conscience de la méconnaissance assez profonde qui continue d'entourer le rôle, les compétences et l'action du ministère de la Culture, et davantage encore de ses services déconcentrés. À cet égard, la vacuité des propos tenus le soir du désastre de l'incendie de Notre-Dame sur les chaînes de télévision en a apporté une illustration manifeste. C'est pourquoi, en parallèle à l'intervention de notre confrère Yves Gris sur la décentralisation, j'ai cru bon de vous proposer une communication portant sur la déconcentration illustrée par sa mise en œuvre au sein de ce ministère.

Mais d'abord qu'est-ce que la déconcentration? Tous les étudiants en droit le savent : « *C'est le même marteau qui frappe mais le manche est plus court.* » La déconcentration repose ainsi sur trois principes : rapprocher l'administration des administrés ; réaffirmer l'autorité de l'État ; répondre rapidement à des contraintes locales. Si ce principe général fut théorisé au début de la Troisième République par le juriste Jean Léon Aucoc, inventeur du terme, il convient d'attendre le général de Gaulle et la V^e République pour qu'il commence à être appliqué avec le volontarisme requis. L'évolution de la déconcentration étant alors parallèle à l'histoire du ministère des Affaires culturelles, c'est plus précisément ses étapes et les difficultés de son application au sein de ce même ministère que je vais m'efforcer d'analyser et commenter.

La création et la constitution du ministère des Affaires culturelles

Préhistoire du ministère

S'il va pouvoir célébrer ses 60 ans d'existence, ce ministère qui fut créé, selon l'expression d'un de ses pionniers, « *avec presque rien contre presque tous* » restait, en 1959, encore à inventer et sa pérennité était d'autant moins assurée que les expériences précédentes furent rares et très éphémères. La première se situe à la fin du Second Empire lorsque sera créé par Emile Ollivier un ministère des beaux-arts, puis un ministère des Lettres, des sciences et des beaux-arts. Il s'agissait alors de rompre le lien entre la propagande impériale et le soutien public aux arts et aux artistes confondus au sein du ministère de la maison de l'Empereur. Ce ministère disparaîtra sous la III^e République qui rattachera pour longtemps la culture à l'instruction publique en instituant de manière épisodique un sous-secrétariat aux beaux-arts. Citons néanmoins pour mémoire un très court ministère des Beaux-arts confié par Gambetta au journaliste Antonin Proust, d'une durée de deux mois et demi en 1881, et un dernier précédent associant durant neuf mois la jeunesse aux arts et aux lettres en 1947. Mais la Quatrième République continua à privilégier ensuite la formule d'un secrétariat d'État abrité

par l'Éducation nationale. Ce choix ainsi qu'une dotation budgétaire médiocre, qui supportait l'essentiel des économies assignées au ministre de tutelle, donnait lieu à d'importantes polémiques sur la démission artistique de la République. C'est sans doute pourquoi, outre l'amitié qu'il portait à André Malraux, de Gaulle dit à Michel Debré : « *Il vous sera utile de garder Malraux. Taillez pour lui un ministère, par exemple, un regroupement de services que vous pourrez appeler Affaires culturelles. Malraux donnera du relief à votre gouvernement.* »

Le périmètre du ministère Malraux

Au niveau central. Charles de Gaulle savait mieux que quiconque qu'un problème n'est véritablement pris en charge par l'État en France que lorsqu'un ministre s'en occupe. Et un vrai ministre avec un ministère n'existe qu'à condition de réunir trois conditions : avoir des services à diriger, disposer de personnels à gérer et d'un budget autonome. À sa naissance, le ministère Malraux comprend trois directions transférées du ministère de l'Éducation nationale :

- la Direction générale des arts et des lettres qui comprend la direction des musées, (service né de la Révolution), une sous-direction des spectacles et de la musique (héritière du bureau des conservatoires et théâtres nationaux, créé en 1870) et le service des lettres;
- la Direction générale de l'architecture qui comprend les bâtiments civils et palais nationaux nés sous l'Ancien Régime et les monuments historiques nés sous la Monarchie de Juillet ;
- la Direction des Archives de France, issues des décrets du 7 septembre 1790 créant les Archives nationales et du 7 messidor an II.

S'y ajoutent temporairement quelques éléments transférés du haut-commissariat à la Jeunesse et aux Sports chargés des activités culturelles ainsi que le Centre national de la cinématographie provenant du ministère de l'Industrie et du Commerce. En revanche, sous l'influence de Julien Cain, acteur majeur de la politique de lecture publique depuis 1930, l'Éducation nationale gardera jusqu'en 1975 la Direction des bibliothèques.

Comme l'a dit Jacques Rigaud, futur directeur de cabinet de Jacques Duhamel, c'est donc un ministère boiteux, création circonstancielle à la naissance laborieuse. Outre le secteur du livre, lui échappe aussi les relations culturelles internationales d'ailleurs encore aujourd'hui dépendantes du ministère des Affaires étrangères, mais aussi la radio-télévision, le secteur socio-éducatif, la tutelle de l'Institut de France et des grands musées scientifiques. Son budget ne représente alors que 0,3% du budget de l'État.

Dans les territoires. Au moment de sa création existe déjà dans ce qu'on appelle encore la province: les archives départementales, les conservations des bâtiments de France en cours de développement, les agences des bâtiments de France, les musées nationaux et les délégations régionales du Centre national de la cinématographie française. Toutes sont reliées à leur direction nationale mais sans aucune articulation entre elles.

Historiquement, un décret du 21 février 1946 avait créé dans les départements les agences des Bâtiments de France avec à leur tête un architecte-fonctionnaire. Héritiers des architectes « ordinaires » institués en 1907, les architectes des Bâtiments de France (ABF) déchargeaient les architectes en chef des Monuments historiques (ACMH), absorbés par la restauration et l'entretien des monuments historiques classés ou inscrits à l'inventaire supplémentaire. Chargés également de la protection des « *abords* » de monuments historiques instaurés par la loi du 25 février 1943, ils dirigent un service modeste – le plus souvent un commis dessinateur et une dactylographe – leur implantation territoriale est lente. Huit architectes sont nommés en 1946 et si en 1947 un premier concours pourvoit à douze nouvelles places il conviendra d'attendre 1953 pour qu'un second concours de trois autres places soit programmé.

Des préoccupations liées à la recherche du meilleur rendement des services publics aboutissent aussi à la création des conservateurs régionaux des Bâtiments de France, futurs conservateurs régionaux des Monuments historiques par le biais de la loi de finances de 1949. Prévue d'abord dans le périmètre des académies, leur implantation, loin d'être terminée en 1963, s'achèvera en 1978 au niveau des 22 régions métropolitaines.

La réglementation des fouilles archéologiques remonte quant à elle à une loi du 27 septembre 1941 qui sera validée par une ordonnance de 1945 complétée par un décret du 13 septembre de la même année. Sur le terrain, le décret de 1945 institue la fonction de directeur régional des antiquités en distinguant les antiquités préhistoriques (des origines à l'âge du fer) et les antiquités historiques (des âges du fer à l'époque mérovingienne). Il s'agira le plus souvent d'universitaires, hébergés dans les locaux de leur faculté, jouissant de la plus grande autonomie. Compte tenu de son antériorité, préexistait aussi bien sûr dans chaque département un service des archives. Progressivement, d'autres services vont se mettre en place. L'Inventaire général porté par André Chastel sous l'impulsion d'André Malraux naîtra ainsi par décret du 4 mars 1964. Reprenant une ambition de Guizot, il institue une commission nationale chargée de préparer l'établissement d'un Inventaire général des Monuments et richesses artistiques de la France. Les deux premières commissions régionales naîtront la même année en Alsace et en Bretagne. Le Centre national de la cinématographie dispose quant à lui de cinq délégations régionales. Des conseillers artistiques suivront à partir de 1965.

Services extérieurs et administration centrale en 1960

Au début de la décennie la physionomie des services extérieurs et les relations entretenues avec les administrations centrales étaient bien différentes d'aujourd'hui. L'absence de coordination interne dans nombre de ministères privilégiait une organisation en tuyaux d'orgues donnant à penser qu'il s'agissait davantage d'une série de services de directions d'administration centrale que de services extérieurs de ministères. La déconcentration était pour la plupart d'entre eux une notion inexistante. Sa mise en œuvre fut donc l'objet d'un long et laborieux processus que les difficultés rencontrées d'abord par le ministère des affaires culturelles pour exister et sa physionomie administrative ne contribuèrent pas à faciliter.

Bâtir une administration territoriale

La mise en place des comités régionaux des Affaires culturelles

C'est face à cette situation que le général de Gaulle entreprend de réformer l'État en ouvrant une nouvelle phase de déconcentration. Plusieurs décrets en jettent les bases et les principes. Un premier décret du 14 mars 1964 repositionne le préfet comme représentant de chacun des ministres sur lequel repose l'animation et la coordination des administrations civiles de l'ensemble des ministères dont il assure la direction générale. Préalable indispensable aux mesures de déconcentration envisagées, chaque ministère est invité à réorganiser ses services départementaux en les plaçant sous la direction d'un unique fonctionnaire.

Un second décret daté du même jour institue une nouvelle circonscription administrative qui donnera plus tard naissance à la Région. Sous l'autorité d'un préfet coordonnateur, elle a vocation à mettre en œuvre la politique de développement économique et d'aménagement du territoire du gouvernement. Le futur préfet de région est avant tout chargé de préparer la tranche régionale du Plan et de ce fait les pouvoirs de décision des chefs de services régionaux relatifs à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes d'équipements publics

lui sont transférés.

En novembre 1970, deux nouveaux décrets renforceront encore les compétences des préfets en matière d'investissement pour les équipements collectifs.

Comme les autres ministères celui des Affaires culturelles doit donc s'adapter à cette nouvelle donne ne serait-ce que pour conserver la maîtrise de ses crédits. « *L'ardente obligation du plan* » se décline en effet aussi au niveau régional ainsi que par le biais des plans de modernisation et d'équipement des villes. André Malraux lui-même est persuadé, dès 1960, que la coordination régionale est une urgente nécessité et qu'elle passe par l'instauration d'une structure régionale. L'institution de délégués régionaux des Affaires culturelles dont les attributions concerneraient la gestion administrative des services, l'animation des activités culturelles et la représentation est ainsi officiellement envisagée et débattue dès 1962.

La volonté de l'État de réussir les réformes de 1964 et de les ancrer sur le territoire va donc l'aider à concrétiser ses vues. Anticipant sur les directives et les conséquences de la réforme envisagée, André Malraux promulgue dans ce but, le 23 février 1963, une circulaire annonçant aux préfets coordonnateurs la création dans chaque circonscription d'action régionale, d'un comité régional des Affaires culturelles.

Composition. Ce comité est composé d'un représentant de chacun des secteurs du département ministériel : architecture et fouilles, archives, cinéma, création artistique, enseignement artistique, musées, théâtre et musique, enfin action culturelle. Il réunit en moyenne une dizaine de membres représentant les domaines culturels à laquelle se joignent un nombre variable de personnalités associées.

Rôle. Le rôle de cette structure est néanmoins limité à l'examen des questions liées à la préparation ou à la mise en œuvre des plans d'équipement. Les attributions et les pouvoirs des services et des établissements ne sont pas touchés. Toutefois, l'un de ses membres aura une fonction particulière : le correspondant permanent. Une triple mission lui est ainsi assignée :

- assurer le fonctionnement du Comité ;
- établir une liaison permanente entre les chefs de services extérieurs et les préfets coordonnateurs ;
- en assurer l'interface avec les administrations centrales.

Ne relevant pas du statut de la fonction publique pour leur rôle de coordination, les correspondants permanents sont désignés en fonction de leur réputation au sein de l'ensemble des chefs de services membres du comité. De ce fait, les choix s'avèrent plutôt judicieux. Si peu à peu les conservateurs des Bâtiments de France qui exercent déjà des fonctions régionales, sont déjà ordonnateurs secondaires et relèvent d'une direction qui représentent 50 à 80% des crédits prendront l'ascendant, les directeurs d'archives restent indispensables et apparaissent souvent alors comme le ministère en région.

Crédibilité. Ces entités suscitent d'abord indifférence ou condescendance, de la part des services centraux. La création d'un *primus inter pares* chez les responsables locaux est aussi l'objet de la méfiance de leur collègues. Malgré cela, l'opiniâtreté des directeurs de cabinet et du premier directeur de l'administration générale, doublée par la valeur et l'envergure de certains correspondants permanents, permettront aux comités régionaux des Affaires culturelles de fournir « *l'aide et la collaboration attendues par les autorités régionales intéressées à la programmation.* » Mais on est encore très loin d'une logique de déconcentration.

Les années 1965-1969: la création des trois directions régionales expérimentales

Après 1965, le ministère va donc tenter de renforcer la toute jeune structure transversale.

Une nouvelle circulaire édictée le 23 avril 1966 promeut d'abord les correspondants permanents au titre d'interlocuteurs principaux des préfets de région pour tous les problèmes d'importance concernant le ministère. Après les avoir dotés d'un secrétariat permanent, le ministère par le biais de la Direction de l'administration générale va par ailleurs engager une réflexion immobilière avec pour objectif d'abriter sous un même toit tous les services régionaux dans la ville siège du préfet de région. On parle alors de maisons des Affaires culturelles. En mars 1968, pour sortir enfin de l'ambiguïté, un inspecteur général est chargé d'une mission d'étude sur les modalités de création de directions régionales. C'est ainsi que Nantes est alors choisie pour l'implantation à titre expérimental d'une première direction.

Paradoxalement, les événements de mai 68 qui remettent en cause certaines institutions culturelles, accéléreront encore le mouvement. En avance sur le calendrier prévu, le 26 juin 1968 paraît ainsi un avant-projet expérimental sur les attributions des futurs directeurs régionaux ainsi arrêtées :

- mettre en œuvre la politique de développement culturel;
- animer et contrôler l'activité des représentants sectoriels du ministère et des associations subventionnés;
- recevoir les directives du ministre;
- informer l'administration centrale des manifestations régionales et inter-régionales d'action culturelle, représenter le ministre auprès des commissions régionales, et établir le rapport annuel du comité régional pour les affaires culturelles;
- assurer les fonctions d'ordonnateur secondaire;
- être consulté sur les affectations et mutations des représentants sectoriels.

Si ce projet signifie aussi que les directions centrales doivent passer par l'intermédiaire de ces nouveaux chefs de services pour traiter avec les collectivités locales et les particuliers, les directeurs régionaux ne disposent en revanche encore ni de l'autorité hiérarchique sur les responsables sectoriels transformés en « conseillers techniques », ni de l'autorité sur le personnel, ni de la gestion de tous les crédits. Ils ne disposent pas non plus d'un véritable service doté de tous les moyens en personnel. Une discussion qui va durer jusqu'au référendum du 27 avril 1969 s'engage donc autour de ces évolutions. Entre temps, André Malraux, dans son discours budgétaire de 1968 devant l'Assemblée nationale, annonce la désignation dans des régions pilotes d'agents qui seront investis des fonctions de directeur régional des Affaires culturelles préfigurant la future organisation territoriale. L'échec du référendum provoque la démission du général de Gaulle. Malraux encore quelque temps ministre chargé des affaires courantes décide alors de créer une situation irréversible. Après avoir fait le choix d'un directeur régional administrateur et chef de l'ensemble des services culturels dans la région, il crée trois directions régionales des Affaires culturelles en Alsace, Pays de la Loire et Rhône-Alpes. Trois correspondants permanents en poste depuis 1963 y sont affectés. Edmond Michelet, le nouveau ministre, ne remettra pas en cause cette décision.

Les DRAC expérimentales de 1969

Telle que conçue alors, la DRAC de 1969 est un service regroupant l'ensemble des services régionaux du ministère; elle est placée sous l'autorité d'un directeur régional relevant du préfet de région et du ministre chargé des Affaires culturelles. Il est ordonnateur secondaire à la place du conservateur régional des Bâtiments de France. Il dispose de services administratifs et de services techniques spécialisés dont les responsables sont désignés par le ministre. Trois services distincts doivent compléter le dispositif de structuration des directions :

- un service de l'administration générale et de la comptabilité;

- un service de l'animation culturelle, de la coordination des activités et de la planification;
- un bureau de la documentation.

À cette organisation s'ajoute une structuration des différentes compétences relevant du ministère : architecture, archives, création artistique, enseignement supérieur, archéologie, inventaire, musées, musique, théâtre et cinéma. Si cette étape constitue une incontestable avancée, bien des points restent encore flous. Le premier relève de la conception qu'a le ministère du principe de déconcentration qui conditionne les rapports du directeur régional avec le préfet. La réussite de sa mise en œuvre est évidemment tributaire du mode de relation qui doit s'établir entre les directions centrales du ministère et les services coiffés par le directeur régional nouvel échelon hiérarchique, ainsi que de la crédibilité de chaque directeur régional auprès des directions spécialisées du ministère.

Or, les traditions d'autonomie et de centralisation des directions à la tête desquelles se trouvaient souvent des personnalités d'envergure et proches du ministre sont un frein puissant. L'obligation de passer par un échelon supplémentaire pour communiquer avec leurs représentants sur le terrain les indispose. Sur le terrain, les conservateurs régionaux, ordonnateurs secondaires de la totalité des crédits déconcentrés depuis 1965, ressentent aussi très mal la dépossession d'une compétence qui faisait d'eux les interlocuteurs privilégiés du préfet et des directions. Ils ont bien sûr l'appui des préfets de département qui freinent aussi une régionalisation qui perturbe leurs habitudes et porte atteinte à leur autonomie. C'est donc d'ores et déjà toute la question des conditions de mise en œuvre d'une politique culturelle transversale et de l'horizontalité du fonctionnement des directions régionales qui se pose. Pourtant, même si dix années vont être nécessaires pour cela, le pari d'André Malraux va se concrétiser.

La concrétisation du pari d'André Malraux : les années 1970-1980

C'est au cours de cette décennie que va se forger la physionomie définitive des services régionaux et plus largement d'ailleurs celle du ministère tout entier. En 1977 et 1978, deux décrets successifs finalisent le parcours juridique de l'institution en donnant une existence définitive aux directions régionales puis un statut à leur responsable. 1980 verra la création de la dernière DRAC en Limousin.

Les freins. La décision d'André Malraux de nommer trois directeurs régionaux faillit pourtant d'abord être remise en cause à plusieurs reprises. La Fonction publique semble avoir traîné les pieds devant la nécessité de créer de nouveaux emplois statutaires et le ministre des finances a joué son rôle traditionnel en refusant d'octroyer des moyens supplémentaires permanents à un département ministériel jeune et sur la suppression duquel on tablait. Le ministère apparaît ainsi d'autant plus mal assuré que le contexte politique voit la culture comme le terrain de l'opposition. Les événements de mai 68 ont pour longtemps traumatisé la classe politique et fragilisé les affaires culturelles. Dans ce contexte, neuf ministres ou secrétaires d'État vont se succéder jusqu'en 1981, certains restant en fonction moins d'un an.

Les dynamiques. Le ministère continue pourtant à se structurer. Face à l'instabilité du niveau politique, l'importance de la continuité administrative doit en effet être soulignée. Contre vents et marées, les directeurs successifs de l'administration générale, stables dans leur fonction, continueront d'incarner la politique d'André Malraux avec l'appui plus ou moins volontariste des ministres. Ainsi, deux directions verront-elles le jour durant cette période. Dès 1970, apparaît dans l'organigramme une direction de la musique, de l'art lyrique et de la danse et fin 1975 la direction du livre restée jusqu'alors comme on l'a vu à l'éducation nationale. Parallèlement, les effectifs s'accroissent de cinquante pour cent.

En ce qui concerne les ministres, l'action conduite à la tête du ministère par Jacques Duhamel et Michel Guy reste considérée comme déterminante. Mais les cinq ministres qui succéderont aussi à André Malraux jusqu'à la signature par Françoise Giroud du décret officialisant les DRAC, chercheront tous à favoriser la transversalité de la politique culturelle et à infléchir le comportement des directions centrales.

Edmond Michelet (juin 1969-octobre 1969), décédé prématurément quatre mois après sa nomination, commanditera ainsi un rapport inspiré d'une tournée systématique de toutes les régions qui le convaincra de la nécessité d'une structure régionale hiérarchisée.

Jacques Duhamel (janvier 1971-avril 1973) s'appuyant sur ce document, transmettra aux ministres concernés, le 11 août 1971, un projet de décret sur le statut des directeurs régionaux et obtiendra l'accord de la Fonction publique et du ministre de l'Intérieur. Il assistera lui-même aux réunions trimestrielles avec les directeurs régionaux déjà nommés et les correspondants permanents encore en activité. Surtout, il signera en février 1973, une importante circulaire à destination des préfets de région dotés de DRAC expérimentales qui organise leur mission et confère au directeur régional les fonctions d'ordonnateur secondaire en lieu et place du conservateur régional des Bâtiments de France. À cette date, le processus sera enclenché et chaque année ou presque le ministère des Finances accordera de nouveaux postes de directeurs régionaux. Déterminant dans le processus de formalisation des directions régionales qu'il ne put finaliser faute de temps, Jacques Duhamel reste aussi considéré comme celui qui mit la politique culturelle en situation de devenir une constante de la V^e république dans un esprit de pluralisme propre à résister au choc des alternances politiques.

Maurice Druon (avril 1973-février 1974) s'inscrira dans la continuité de Jacques Duhamel en considérant que « *le renforcement des structures régionales et départementales doit être reconnu comme une priorité absolue* ».

Injustement oublié, *Michel Guy* (juin 1974-août 1976) qui lui succédera reste pourtant apprécié avec André Malraux, Jacques Duhamel et bien sûr Jack Lang comme l'un des titulaires les plus innovants du portefeuille, même s'il ne fut que secrétaire d'État. Nommé en juin 1974, il annonce en octobre qu'il compte établir progressivement un réseau de directions régionales dotées de moyens plus importants.

Le ministère de l'Intérieur va également durant toute cette période jouer un rôle positif. Des relations constantes et de qualité avec les préfets de région expliquent cette attitude. Son poids et celle d'un certain nombre d'acteurs déterminants conjugués avec la conviction des ministres vont permettre qu'en 1975 le nombre de DRAC soit porté à 12 avant qu'à la fin de la décennie une couverture de l'ensemble du territoire ne forme un réseau sur l'existence et la légitimité duquel il soit difficile de revenir. Parmi les acteurs déterminants, il n'est pas permis de passer sous silence le rôle de la direction de l'administration générale. En son sein, une poignée de hauts fonctionnaires stables et passionnés formèrent le noyau pensant et agissant d'un travail qui finit par aboutir le 3 février 1977 au décret portant création définitive des directions régionales des affaires culturelles.

Une remarquable politique immobilière doit être aussi portée à leur actif. En cinq années seulement, de 1973 à 1978, cette direction parvint en effet à doter l'ensemble des régions des locaux non seulement représentatifs de l'image du ministère nécessaire mais surtout aptes à concourir à stimuler, à encourager et à créer l'animation culturelle régionale. Dans le même temps, le nombre de délégués à la musique passe de sept à onze dès 1976 et les conseillers théâtre font leur apparition. Le projet de budget 1975 prévoit la création de 281 emplois, notamment pour étoffer les échelons régionaux du ministère. Ce n'est encore pourtant que le début d'un processus qui se poursuivra durant la décennie suivante et consacrera l'ancrage institutionnel de ces services régionaux.

Les années d'émancipation: 1981-1991

C'est au cours de cette période que les DRAC vont en effet devenir majeures. La voie suivie pour y parvenir ne sera pourtant pas non plus évidente. Avec le recul, elle s'avère plus le fruit d'un mouvement qui va dépasser un ministre emblématique que de sa volonté politique.

Cette période est évidemment marquée pour le ministère de la culture par la première alternance politique de la V^e République et la présence presque continue de Jack Lang à sa tête, à l'exception des deux années de cohabitation, entre 1986 et 1988. Deux autres faits majeurs vont également la caractériser : d'une part la mise en œuvre de la décentralisation, d'autre part le doublement du budget du ministère.

La décentralisation

En matière de décentralisation, contrairement à certaines idées reçues, le gouvernement se montre sensible aux arguments des parlementaires de la majorité qui la considèrent en matière culturelle comme un sujet très sensible nécessitant les plus grandes précautions. Jack Lang lui-même est extrêmement prudent en la matière de peur que les élus n'utilisent d'abord les crédits culturels pour leur réélection. Aussi, la décentralisation en matière de culture va-t-elle alors se limiter au transfert aux départements des services des archives et des bibliothèques centrales de prêt et l'affirmation des compétences des collectivités sur les musées et les établissements d'enseignement artistiques. Mais l'État conserve un pouvoir de contrôle scientifique et technique important et ses personnels assurent le fonctionnement des établissements concernés.

Dans ce contexte, le ministère est aussi réorganisé et Jack Lang récupère les compétences transférées au ministère de l'environnement et, notamment, la protection des abords des monuments historiques. Mais le logiciel de Jack Lang le porte néanmoins d'abord à privilégier les contacts personnels et directs avec les élus et la déconcentration ne lui apparaît pas comme une priorité. Elle va néanmoins s'imposer à lui et François Léotard qui lui succède, achèvera le processus.

En la matière, tout avait commencé par un décret daté du 10 mai 1982 qui va sensiblement encore renforcer les pouvoirs du préfet de département, rebaptisé commissaire de la République. L'objectif affiché est de faire de l'unité et de l'exclusivité de la représentation de l'État, le pendant du transfert de l'exécutif envisagé en faveur des élus. En ce sens, le décret précise aussi « *qu'il a autorité directe sur les chefs de service, quelles que soient la nature et la durée des fonctions qu'ils exercent y compris sur les services à caractère interdépartemental* » que sont les DRAC. Les préfets se voient dotés du monopole des relations avec les collectivités territoriales, ce qui signifie que toutes les correspondances adressées à ces collectivités par l'administration centrale doivent passer sous leur couvert. Ils ont seules qualités pour engager l'État et donc seuls le pouvoir de négocier et de conclure des conventions avec les collectivités ou les organismes privés. Enfin ils assurent de plein droit la présidence de toutes les commissions administratives.

Si, dans tous les ministères, on va tenter d'atténuer les conséquences de cette réforme, dans la crainte que des préfets omnipotents n'en viennent à mener une action désordonnée et sans continuité, au fil du temps leur autorité s'imposera. Contrairement aux craintes initiales des directions régionales mais aussi de l'ensemble des services extérieurs, chacun en tirera avantage. Non seulement les préfets de région judicieusement choisis sauront favoriser des liens de confiance et d'estime avec les chefs de services déconcentrés, mais de nouveaux

textes en favoriseront les conditions.

C'est en particulier le cas d'un décret paru le 14 mars 1986, deux jours avant les élections qui vont ouvrir la première cohabitation. Destiné à tirer les conséquences de l'entrée en vigueur de la modification des répartitions de compétences entre l'État et les collectivités locales, ce texte de dernière heure renforce encore la cohérence et l'unité d'action des services extérieurs du ministère de la culture sous l'autorité des directeurs régionaux. « *Chargés [sous l'autorité des préfets de région] de l'application de la politique culturelle définie par le gouvernement* », leurs compétences administratives et financières élargies sont déclinées de manière claire et précise en leur conférant un rôle de bras armé culturel en région. En outre, ce texte appelle les directeurs d'administration centrale à veiller au respect de la hiérarchie déconcentrée. En ce domaine aussi les instructions sont rédigées sans ambiguïté tant en matière de compétences que de moyens budgétaires. Sous l'impulsion du gouvernement, le cabinet sera amené à effectuer ensuite plusieurs piqures de rappel qui témoignent en creux de la persistance des mauvaises habitudes de l'administration centrale en la matière.

La dimension budgétaire

Le début de la décennie avait aussi d'abord été marqué par un accroissement du budget dans des proportions inconnues. Le budget 1982 avait ainsi doublé en francs courants et il progressera encore l'année suivante de vingt-cinq pour cent. Les crédits de personnel augmenteront de quarante-neuf pour cent et ceux de fonctionnement doubleront. Si Laurent Fabius mettra un frein à cette courbe budgétaire, cette augmentation s'accompagnera dans le droit fil du décret de déconcentration du 14 mars 1986, d'une révolution dans l'attribution des crédits déconcentrés aux directions régionales mise en œuvre par François Léotard. Jusqu'ici délégués au fil de l'eau, chapitre par chapitre, et au bon vouloir des administrations centrales, les crédits vont être affectés en une dotation annuelle unique, notifiée en décembre, ajustée en fin d'exercice.

Cette procédure évoluera au fil des ans pour donner lieu à un document appelé directive nationale d'orientation, déclinant à partir du projet de budget du ministère, les priorités politiques que le ou la Ministre entend conduire. Adressée aux DRAC sous couvert des préfets de région dès septembre, cette instruction a pour vocation d'inviter les directeurs à élaborer avec leurs services la stratégie de l'action régionale pour l'année à venir. Conviés à la défendre lors d'une conférence budgétaire présidée par le cabinet face à l'ensemble des directions centrales, le DRAC se voit notifier début janvier le montant des moyens financiers dont il disposera pour conduire son action. Cette pratique sera saluée dans un rapport très postérieur sur la modernisation de l'administration territoriale de l'État qui en proposera la généralisation.

Même si elle n'en fut pas le mobile, la politique d'incitation culturelle auprès des collectivités territoriales par le biais des conventions de développement culturel constituera durant cette période, un autre puissant facteur de cohésion des services autour du directeur régional. Conçue d'abord pour servir de levier à la construction de politiques communes avec les collectivités, la généralisation de ces outils transversaux eut indirectement le mérite de développer une culture territoriale au détriment de la culture sectorielle issue du cloisonnement des directions centrales. Tous les chefs de services et conseillers des DRAC ont été contraints de travailler ensemble pour les élaborer et il s'est ainsi instauré une sorte de culture d'entreprise. En outre une présence constante des services sur le terrain, leur disponibilité saluée pour rechercher des solutions aux problèmes des élus, leur participation aux étapes protocolaires de la mise en œuvre des projets financés par les conventions, a également favorisé une plus grande reconnaissance des agents et de leur professionnalisme.

Enfin les moyens budgétaires et en personnel furent un dernier facteur indirect de progrès

de la déconcentration. De 1981 à 1984, les crédits de fonctionnement passèrent de 5,6 millions de francs à 14 millions. Les créations de postes en région se multiplièrent, leur profil également, pour permettre à l'ensemble des secteurs de compétence d'être représentés. Arts plastiques, musique, théâtre et danse, cinéma (souvent par des postes interrégionaux) livre et lecture, musées, parfois même ethnologie disposent peu à peu de conseillers dans l'ensemble des DRAC, tandis que les conservations régionales des monuments historiques, de l'inventaire et bientôt de l'archéologie vont s'étoffer. C'est en effet par une circulaire du 7 septembre 1991 que les services régionaux de l'archéologie, placés sous l'autorité d'un conservateur du patrimoine se substitueront aux anciennes directions des antiquités préhistoriques et historiques pour faire face à l'évolution des techniques de fouilles dans le contexte des besoins créés par l'archéologie préventive et le développement économique. En dépit de contingences sur lesquelles le caractère général de cette communication ne me permet pas de m'arrêter, tous les observateurs de cette mutation s'accordent à dire que les directions régionales disposent alors des moyens de s'adapter à l'ère de la modernisation de l'État qui va suivre.

Le basculement: 1992-2004

C'est en effet à partir de 1992 que va s'inverser le système de décision du ministère qui passe progressivement du centralisme à la déconcentration. La loi sur l'administration territoriale de la République du 6 février 1992 et son décret d'application dit « Charte de la déconcentration » du premier juillet qui suit, ont pour ambition de relancer le processus. Les efforts conjoints du gouvernement et de l'administration vont enfin entraîner le basculement attendu. Durant toute la décennie, Édouard Balladur, Alain Juppé puis Lionel Jospin poursuivront en effet avec ténacité, en dépit des alternances, des oppositions syndicales et d'une clientèle de professionnels jaloux de leur indépendance, une politique qui heurte la culture séculaire des administrations centrales trop formatée dans ce ministère par « le fait du prince ». Ainsi, même si le volontarisme des ministres de la Culture successifs est altéré par les effets de successions trop rapides assorties de changement de périmètres constant, l'opiniâtreté du gouvernement relayée par l'action déterminée et tenace d'administrateurs convaincus vont aboutir à mieux encore mettre les préfets de région et les DRAC en mesure de gérer les affaires culturelles de terrain. L'objectif est clair : recentrer une fois pour toutes le ministère sur ses fonctions d'impulsion, de coordination et d'évaluation.

Le 11 décembre 1997, Catherine Trautmann, en inaugurant l'extension des locaux de la DRAC Centre, pourra ainsi rappeler le bilan positif de la déconcentration, en souligner les acquis incontestables et se féliciter de l'apport des services déconcentrés du ministère à cette évolution. Et il est vrai qu'à cette date, après la généralisation de l'affectation de conseillers sectoriels sur l'ensemble du territoire, la déconcentration de la protection des monuments historiques, la procédure d'élaboration du budget des DRAC, la création des services régionaux d'archéologie, cette période est bien celle des avancées majeures de la déconcentration. Elle se traduit aussi en chiffres. Le budget déconcentré atteindra bientôt un tiers du total. Durant la même période, les effectifs des DRAC ont été renforcés de 290 agents dans un contexte national de restrictions des emplois et en dépit de la nécessité de satisfaire aux besoins des établissements publics suscités par les grands chantiers du président Mitterrand. Il en alla ainsi jusqu'en 2003, période durant laquelle les DRAC eurent réellement le sentiment de pouvoir construire et de conduire une véritable politique culturelle, fondée comme il se doit sur les orientations nationales, mais adaptées aux spécificités locales en partenariat de plus en plus étroit avec les élus.

L'ère des incertitudes : 2004...

À partir de 2004, s'ouvre pour l'État une période de turbulences et de questionnements liées aux difficultés budgétaires et au contexte de réforme permanente qu'elles vont susciter. Selon une métaphore maritime en vogue les agents dont l'épopée vécue communément les quinze années précédentes a renforcé les liens d'identité, vont ainsi s'assimiler aux marins de Christophe Colomb. L'équipage qu'il forme a en effet le sentiment d'avoir pris la mer, mais sans savoir sur quelle côte il va débarquer.

« La route est droite mais la pente est forte »

L'embarquement pour cette navigation incertaine va commencer avec la loi relative aux libertés et responsabilités locales du 13 août 2004 portée par Jean-Pierre Raffarin. Comme nous l'avons vu, la prudence avait dominé les transferts de compétences culturelles issus de la première phase de décentralisation. Même si la culture va encore être relativement épargnée dans cette seconde phase, les acquis de la déconcentration donnent néanmoins le sentiment aux services déconcentrés que la décentralisation en amputant des compétences durement acquises, témoigne d'une forme d'abandon et de désaveu. Patrimoine et enseignements artistiques sont les deux secteurs concernés par la nouvelle loi. Transféré à la région le service de l'inventaire, un des trois services patrimoniaux déconcentré, se voit alors sacrifier sur l'autel de la décentralisation. Ce secteur emblématique de la construction du ministère va en effet alors se sentir considéré comme d'autant plus victime d'arbitrage politique fondé sur des contingences qui le dépassent, que ne pouvant décentraliser un service qui n'a aucun fondement juridique, la nouvelle loi doit d'abord lui conférer une base législative. Si, par le biais de ce texte, l'État conservera l'élaboration et le contrôle des normes de l'inventaire, les conservations régionales compétentes seront transférées avec armes et bagages par convention vers les conseils régionaux.

Pour tenter de soulager l'État, la loi prévoit aussi la départementalisation de l'entretien du patrimoine rural non protégé et à titre expérimental, la délégation aux régions ou à défaut aux départements qui le souhaiteraient, de la gestion des crédits affectés à l'entretien et à la restauration du patrimoine inscrit ou classé n'appartenant pas à l'État. Elle prévoit aussi le transfert d'un certain nombre de monuments qui lui appartiennent en propre ou par le truchement du Centre des Monuments nationaux. Les crédits qui en relèvent sont entièrement déconcentrés. Face au risque financier que ce secteur représente pour les collectivités, seule une expérience verra le jour et très peu de monuments seront transférés. Mais l'inconnu qui s'ouvre alors pour l'avenir des conservations régionales des monuments historiques favorise la naissance d'un sentiment d'abandon. Plus que l'impact de ces mesures qui reste encore une fois limité, la loi de 2004 est le premier indice d'un changement d'époque.

Malgré la faiblesse et le caractère un peu hétéroclite des compétences transférées, les relations entre les collectivités territoriales et les services dits extérieurs sont insensiblement mais profondément bouleversées par les lois de décentralisation qui vont aussi tenter de clarifier la gestion de l'enseignement artistique. Ces dernières ont en effet contribué à faire apparaître au sein des collectivités territoriales des interlocuteurs compétents qui ont changé profondément les rapports entre les directions régionales et leurs partenaires. Elles ont ainsi donné compétence et autorité aux élus locaux qui les revendiquent, dans le domaine de la création, ce que traduit l'apparition d'un nouveau vocabulaire. Le mot partenariat est le plus emblématique de l'époque, mais l'émergence dans ce contexte des notions de chefs de file et de subsidiarité ne va faire que s'accroître. Outre la naissance des Etablissements publics de coopération culturelle, opérateur composé de l'État et d'une ou plusieurs collectivités locales, l'installation d'un conseil des collectivités territoriales pour le développement culturel traduit aussi cette évolution.

Au sein du ministère, on l'aura compris, la dimension culturelle de la loi n'apparaît pas vraiment portée par des soucis de modernisation. Le mobile financier est transparent. Et c'est à partir de cette période qu'une nouvelle expression va apparaître en relation avec la nécessité d'équilibrer les comptes face au déficit : celle du désengagement de l'État. Ce fantasme, car la baisse des crédits du ministère n'interviendra réellement que sous le ministère d'Aurélie Philippetti, sera surtout lié à la volonté des ministres qui se succèdent alors très rapidement, d'imposer de nouvelles priorités. Le redéploiement des crédits est à l'ordre du jour et il fait forcément des mécontents. A cela s'ajoute l'épée de Damoclès que représente désormais en début d'exercice l'application toujours levée en cours d'année, du gel budgétaire. Longtemps encore le budget de la Culture sera selon la formule consacrée «*sanctuarisé*» même si, en matière d'investissements, certains taux de subvention vont être minorés et si des transferts s'opéreront du patrimoine vers la création.

Mais autant la période précédente fut pour les DRAC celle de la conquête culturelle du territoire, autant celle qui s'ouvre alors va apparaître avec le recul comme celle de l'optimisation financière, par les contraintes de laquelle les directeurs vont devoir être de plus en plus accaparés.

Le temps de la modernisation

De 2006 à 2015, trois grandes réformes administratives et une ambitieuse réforme territoriale vont successivement affecter le fonctionnement des services déconcentrés de l'État que je ne peux qu'esquisser ici.

L'entrée en vigueur, en 2006, de *la réforme de l'ordonnance organique* du 2 janvier 1959 qui régit le budget de l'État à laquelle se substitue la Loi organique de la loi de finance plus connue sous son acronyme de L.O.L.F. Cette réforme a deux objectifs : permettre au Parlement de mieux juger de la pertinence de l'exécution du budget lors du vote de la loi de règlement et moderniser l'action de l'État à tous les étages de sa structuration, en introduisant plus de confiance dans ses rouages et d'intelligence et de souplesse dans son action. Elle suppose néanmoins que tout le monde joue le jeu et que la souplesse qu'elle permet ne soit pas entravée pour de mauvaises raisons. Or il apparaît d'un rapport parlementaire que l'administration centrale toujours soumise à des logiques verticales rigidifie le processus de fongibilité des crédits.

La révision générale des politiques publiques. Cette réforme engagée dès 2007 s'appuyait sur de louables intentions stratégiques, mais s'est très vite limitée à un seul objectif : le non remplacement d'un fonctionnaire sur deux. En outre en dépit des objectifs d'emplois arrêtés, qui prévoyait de faire porter les suppressions d'emplois en priorité sur les administrations centrales, dans un rapport de 250 pour 60 dans les DRAC, le bilan effectué par l'inspection générale du ministère va témoigner d'une balance exactement inverse aux attentes. De ce fait, les agents des services déconcentrés du ministère ont d'abord ressenti cette réforme et tout le travail de modernisation de l'État qui l'entoure comme un déni de valeur de leur travail essentiellement lié à une volonté de réduire la dépense publique.

La réforme parallèle de l'administration territoriale de l'État, dite ReATE, va pourtant une nouvelle fois permettre aux DRAC de prouver leur efficacité et de tirer leur épingle du jeu :

- d'abord en leur permettant de survivre au sein d'un groupe de huit directions seulement, (DRFIP, Rectorat, ARS, DRAAF, DREAL, DIRECCTE, DRAC, DRDJSCS)¹, cette réforme

1

DRFIP : Direction régionale des finances publiques ; ARS : Agence régionale de santé; DRAAF : Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt; DREAL : Direction régionale de

a favorisé le renforcement de leur rôle dans l'élaboration d'une stratégie de l'État en région. Les DRAC participent ainsi, aux côtés des préfets, sous la présidence du préfet de région désormais supérieur hiérarchique des préfets de département, au Comité d'administration régional. Cette instance de pilotage des politiques publiques et de collégialité de l'État en région se réunit tous les deux mois. Les dossiers mis à l'ordre du jour par le préfet dans le domaine de compétence des affaires culturelles relèvent souvent du patrimoine en liens avec le tourisme et la qualité du paysage, mais la cohésion sociale que favorisent l'action culturelle et la politique de l'emploi y tiennent aussi une large place.

- ensuite en favorisant un renforcement du dialogue avec les sept autres directions de l'État, facteur d'une meilleure reconnaissance du ministère et de ses représentants et d'un meilleur partage des enjeux de la culture et des orientations de chacun. Reconnues comme bras armé de la culture, les DRAC ont ainsi pu porter des projets fédérateurs comme le centre Pompidou Metz, le Louvre Lens ou Marseille capitale de la Culture

- l'intégration au sein des DRAC en application du décret du 8 juin 2008 des STAP devenu aujourd'hui UDAP (les services départementaux dirigés par l'architecte des Bâtiments de France), est une troisième conséquence de cette réforme. Contestée par les intéressés celle-ci a néanmoins permis aux DRAC d'établir de nouvelles relations avec les préfets de départements qui continuent à se renforcer. De plus sur les dossiers très sensibles, les directeurs ont désormais l'opportunité de solliciter le regard commun de tous les A.B.F de leur région, donnant à leur décision une force incontestable. Cet aspect a priori positif doit néanmoins être nuancé, comme en témoigne un rapport élaboré à la demande du premier ministre conjointement par les services d'Inspection générale de trois ministères: affaires sociales, finances et culture. S'il ne remet pas en cause les acquis évoqués, il liste sans complaisance toutes les occasions manquées et les dégâts pernicieux auxquels la conduite de la Révision générale des politiques publiques a donné lieu au détriment du personnel.

Après une courte transition les services déconcentrés du ministère vont enfin devoir très vite affronter une dernière épreuve dont les effets sont porteurs de nombreuses contingences et de fortes incertitudes. En créant sept nouvelles grandes régions à partir de dix-huit initiales, la loi Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTrE) du 7 août 2015 supprime neuf directions régionales qui vont devenir autant de « sites distants ». Sans faire allusion aux tentations budgétaires qu'elle offre à Bercy qui ne relèvent pas du cadre de son intervention, une inspection générale conduite dès 2016 constate tous les effets pervers d'une réforme ambitieuse engagée dans des délais très courts, conçue par le haut et qui modifie en profondeur le fonctionnement des DRAC. Elle allonge les chaînes hiérarchiques, a fortiori quand le chef-lieu de région est excentré, demande un effort sans précédent d'innovation managériale, provoque un sous-encadrement des « sites distants » maintenus dans les locaux des anciennes DRAC et fait l'objet d'une mise en œuvre très difficile. Mal comprise, elle est mal vécue par nombre d'agents. Seul aspect positif, selon cette inspection : en reposant une nouvelle fois largement sur l'engagement remarquable de ses cadres et d'agents d'abord mus par la passion de leur métier, cette réforme a mis en évidence leur sens de l'intérêt général.

S'il est trop tôt pour en tirer des conclusions définitives, deux constats s'imposent d'ores et déjà. D'abord établi sur des bases politiques, en épargnant certains territoires, le découpage des onze régions métropolitaines issu de la Loi NOTrE porte en germe deux catégories de DRAC dont non seulement le mode de fonctionnement va peu à peu désormais dériver mais encore l'identité être affectée. Leur taille, la précarité des « sites distants » imposent aux

l'environnement, de l'aménagement et du logement; DIRECCTE : Direction régionale de l'entreprise, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi; DRAC : Direction régionale des affaires culturelles; DRDJSCS : Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale.

grandes régions de nouvelles méthodes. En s'éloignant, l'expertise va se technocratiser. Or, la force des DRAC repose sur les compétences métiers et l'expertise des agents du ministère dans le champ culturel reconnue sur le terrain. En outre, cette réforme, risque d'établir, qu'on le veuille ou non, une hiérarchie de mauvais aloi entre les « sites distants », sortes de sous-préfectures à compétence culturelle, et le siège du chef-lieu de région dont la crédibilité autour du « chef » décisionnaire, qu'on le veuille ou non, risque de s'accroître, affectant la mobilité des agents. À ce jour, en tous cas, tous les témoignages incitent au pessimisme.

Conclusion

En conclusion, l'avenir de la déconcentration au sein du ministère de la Culture et de la Communication me paraît suspendu à trois contingences majeures :

Le processus de décentralisation. J'ai déjà souligné le rééquilibrage qui s'est opéré entre l'État et les collectivités territoriales, notamment villes et régions en matière de compétence culturelle. Le partenariat dont nous avons pu mesurer les étapes a permis aux collectivités de se doter de services à même de conduire aujourd'hui sur la base des mêmes niveaux d'exigence que l'État les politiques culturelles qui répondent à l'attente de leurs administrés. Or, ces collectivités financent depuis déjà de longues années des pans entiers de l'activité relevant de la création comme les arts plastiques au sein des FRAC, ou le spectacle vivant aujourd'hui mis à la portée du plus grand nombre, grâce au maillage du territoire développé par l'État depuis soixante-dix ans. Le réseau progressivement créé par l'État, des trente-huit centres dramatiques nationaux, des soixante-quatorze scènes nationales et des dix-neuf centres chorégraphiques nationaux qui maillent désormais le territoire, a répondu à la décentralisation culturelle appelée de leurs vœux par les pionniers que furent Jeanne Laurent ou Jean Vilar dès les années cinquante. Mais ces structures nationales labellisées demeurent sous ce qu'il est convenu d'appeler dans le jargon culturel « la tutelle » principale de l'État. Les nominations à la tête de ces institutions restent une des grandes préoccupations du ministre. À l'exemple de ce qui existe déjà pour les scènes conventionnées ou les scènes de musique actuelles, les mobiles politiques et financiers côté État, l'appétence pour plus de responsabilité et d'indépendance côté collectivité, sont susceptibles d'appeler à une intégration complète de ce domaine d'activité dans le champ d'une nouvelle phase de décentralisation attendue depuis le grand débat. Avec l'aide aux compagnies théâtrales et aux ensemble musicaux déjà l'objet de soutiens parallèles, c'est presque 30% du budget déconcentré qui pourrait être alors transféré.

La sanctuarisation du code du patrimoine. En portant atteinte aux pouvoirs des A.B.F dans le cadre de la loi ELAN, un mauvais signal a déjà été donné en la matière sous l'égide du « mantra » de la libéralisation de l'urbanisme. Portée par des mobiles politiques différents, et même si elle ne toucherait qu'à la gestion des abords, la loi Notre-Dame qui retire aussi à la DRAC Île-de-France la maîtrise d'ouvrage des travaux en créant un établissement public dédié est une autre manifestation de la tentation de détricoter la loi de 1913 et son esprit issu des textes subséquents

Le charisme du ministre. Ce ministère s'est imposé et a construit sa notoriété sous l'influence des fortes personnalités qui l'ont représenté et qui possédaient une réelle sensibilité artistique et culturelle. André Malraux et Jack Lang, qui restent les plus emblématiques, ont par ailleurs pu bénéficier d'une exceptionnelle longévité pour mener à bien leur politique. M. Riester est le douzième ministre de la Culture en vingt ans, ce qui ne favorise ni le dynamisme, ni la force, ni la crédibilité d'un ministère parfois confronté par l'Elysée à la mise en place de structures parallèles, comme ce fut le cas avec le conseil de la création artistique. Confié à Marin Karmitz, sous le ministère de Christine Albanel, cette structure dotée de financements propre est un temps apparue comme l'assise d'un ministre bis. Sans être aussi

manifeste, l'apparition d'une personnalité aussi médiatique que Stéphane Bern et son évolution en « Monsieur Patrimoine » me paraît relever du même esprit.

À l'issue de cette communication, je laisse à votre appréciation le fait de savoir si le ministère de la culture offre l'exemple d'une déconcentration réussie. S'il y est parvenu par le biais d'une évolution parfois cahoteuse, son destin semble à ce stade sur une ligne de crête. Il reste néanmoins que ce ministère demeure un tabou. Si le monde artistique et les médias, toujours très prompts à relayer ses revendications, sont porteurs d'une grande capacité de nuisance politique c'est d'abord parce que les artistes restent attachés aux avantages que leur confère la reconnaissance de l'État. Plusieurs fois, les DRAC elles-mêmes ont pu craindre pour leur survie. Or, elles sont pour l'instant sorties par le haut de leurs épreuves. *Fluctuat nec mergitur* ? Qui vivra, verra !

Orientations bibliographiques

50 ans. Ministère de la Culture et de la Communication : 1959-2009, ministère de la Culture et de la Communication, Paris, 2009.

Elie BARNAVI et Maryvonne de SAINT PULGENT (Dir.), *Cinquante ans après : culture, politique et politiques culturelles*, La Documentation française (Octobre 2010).

Jean-Luc BODIGUEL, *Naissance et développement des directions régionales des affaires culturelles*, Comité d'histoire du ministère de la Culture, La Documentation française (Janvier 2001).

Charles-Louis FOULON, *André Malraux, ministre de l'Irrationnel*, (Préface de Pierre Nora), Gallimard, 2010.

Geneviève GENTIL et Philippe POIRIER (Dir.), *La politique culturelle en débat Anthologie. 1955-2005*, Comité d'histoire du ministère de la Culture, La Documentation française (Mars 2006).

Les affaires culturelles au temps de Jacques Duhamel. 1971-1973, actes des journées d'études, 7-8 décembre 1993, Comité d'histoire du ministère de la Culture, La Documentation française (3^e trimestre 1995).

Philippe POIRIER et René RIZZADO (Dir.), *Une ambition partagée ? La coopération entre le ministère de la culture et les collectivités territoriales (1959-2009)*, Comité d'histoire du ministère de la Culture, La Documentation française (Novembre 2009).

Maryvonne de SAINT PULGENT, *Culture et Communication : les missions d'un grand ministère*, Découverte Gallimard, culture et société (Janvier 2009).

Emmanuel de WARESQUIEL (Dir.), *Dictionnaire des politiques culturelles de la France depuis 1959*, Larousse - CNRS éditions, 2001.