

Compte-rendu de la commission formation du 1^{er} juillet 2016

Participants :

Claire Chérie, SG/SRH	Arnaud Gibon, CFDT Culture
Isabelle Gadrey, SG/SRH	Christelle André, CGT Culture
Véronique Astien, SG/SRH	Véronique Harnay, CGT Culture
Fabien Grimaud, SG/SRH	Sylvie Lagarde, CGT Culture
Irène Trunel, SG/SRH	Christelle Lavigne, CGT Culture
Madé Haguma, SG/SRH	Emmanuelle Parent, CGT Culture
Magali Nizou-Averso, SG/SRH	Christine Patureau, CGT Culture
Laurent Babé, SG/SRH	Valérie Renault, CGT Culture
Madeleine Anglard, DGCA	Corinne Charamond, SNAC FSU
Naïma Alim, DGCA	Tahar Ben Redjeb, SUD Culture
Annie Lelandais, DGMIC	Patrick Bottier, SUD Culture
Olivier Folliot, DGP	Caroline Cliquet, SUD Culture
Isabelle Chardonner, SG/DAT	Caroline Serre, SUD Culture

Ordre du jour :

- présentation du bilan 2015 de la formation professionnelle pour l'ensemble du ministère ;
- présentation du projet de note d'orientation pluriannuelle de la formation professionnelle continue pour la période 2017-2019 ;
- questions diverses.

Ouverture de la séance

Les représentants du personnel souhaitent ouvrir la séance sur une déclaration liminaire. Valérie Renault donne lecture d'un courrier adressé à Claire Chérie par des gestionnaires de formation du département du recrutement, de la mobilité et de la formation (DRMF), dans lequel ces agents formulent un recours gracieux pour contester leur classement dans le groupe 3 du régime indemnitaire RIFSEEP du corps des secrétaires administratifs. Les représentants du personnel appuient cette demande de classement dans le groupe 2, et demandent à la cheffe du service des ressources humaines de l'examiner avec bienveillance, au regard de la charge de travail de ces agents bien décrite dans le courrier.

Claire Chérie reprend à son compte la description des missions par les agents considérés, et salue la qualité de leur travail. Le secrétaire général et elle examineront ce recours gracieux avec toute l'attention nécessaire, et leur feront rapidement part du résultat de cette réflexion.

Tahar Ben Redjeb estime que l'ensemble du processus RIFSEEP est à revoir, et souhaite que la situation des primes de l'ensemble des agents du ministère puisse être réexaminée.

Claire Chérie souligne le travail réalisé par les équipes du DRMF et l'ensemble des services de formation, en administration centrale, dans les DRAC et les EP. Elle rappelle le caractère composite de l'organisation des structures de formation au sein du ministère, se déclare attentive au maintien d'un réseau de personnels qualifiés sur ces sujets, réseau nécessitant un pilotage fort de la part du SG. Elle estime que l'offre de formation est globalement bien appréciée au travers des évaluations des stages, mais que celle-ci peut encore s'améliorer, et souhaite que la commission formation puisse remplir son rôle dans la réflexion à mener autour des évolutions des dispositifs de formation.

Isabelle Gadrey détaille l'ordre du jour de la séance, et indique que les bilans de formation du SG et des DG seront examinés par une commission spécifique centrée sur l'administration centrale, dont la création sera soumise à un prochain CTAC. Elle se félicite par ailleurs de la multiplication des échanges et de la coordination entre le SG, les DG et les EP, notamment pour l'élaboration du projet de note d'orientation pluriannuelle, qui a été rédigé collégialement. Elle évoque enfin les tendances positives qui se dégagent du bilan 2015 de la formation, avec à la fois une augmentation du nombre de stagiaires (+ 10 %), du nombre d'agents formés (+ 3 %) et des dépenses consacrées à la formation (+ 5 %) sur l'ensemble du périmètre ministériel.

Bilan 2015 de la formation professionnelle pour l'ensemble du ministère

Véronique Astien présente les grandes tendances du bilan 2015, en rappelant le taux de réponse mesuré à 90 %, et les quelques ajustements dans la nomenclature des domaines de formation préconisée par la DGAFP. Elle précise que l'augmentation du nombre de stagiaires est essentiellement portée par les EP, avec plus de 2 700 stagiaires supplémentaires par rapport à 2014 (+ 14 %), grâce notamment à d'importants contingents dans les domaines de l'hygiène et sécurité (près de 800 stagiaires supplémentaires). Le SG connaît lui aussi un accroissement de son activité formation, notamment dans le domaine des préparations aux concours et des formations liées à la réforme comptable des EP. Elle indique que si les DG enregistrent de leur côté une diminution en termes de nombre de jours de formation, celle-ci s'explique par des effectifs de stagiaires moins importants au sein de la promotion 2015 des futurs conservateurs du patrimoine en cursus de formation statutaire à l'INP. Enfin, si les DRAC connaissent une nouvelle diminution de leur activité directe de formation, celles-ci voient leur nombre d'agents formés toujours en léger progrès, ce qui témoigne de l'accès croissant des agents des DRAC aux offres de formation portées par le SG, les DG ou dans leur territoire par les PFRH.

Au sujet du taux de réponse, Arnaud Gibon relève que certaines structures (Sèvres, le musée Picasso, l'école d'art de Cergy) ne répondent plus au bilan depuis plusieurs années. Il regrette cette attitude qui s'apparente selon lui à une forme de laisser-aller condamnable.

Claire Chérie déplore cette situation et évoque pour certaines structures des difficultés dans la reconstitution de leurs équipes RH.

Les représentants du personnel formulent plusieurs remarques d'ensemble sur le bilan ministériel.

Valérie Renault s'interroge sur la ventilation précise du DIF dans les données détaillées par structure. Elle souhaite également savoir ce que recouvre le dispositif du parcours individualisé de formation et de reconversion présenté dans les tableaux de synthèse. Elle relève la baisse importante de l'activité et de dépenses de l'INP, et souligne le différentiel que représente, en termes budgétaires, l'écart entre la part de la masse salariale consacrée à la formation pour le ministère (4,4 %), et la moyenne globale pour l'ensemble de la fonction publique d'État (5 %).

Patrick Bottier pointe la diminution des stagiaires de DRAC entre 2014 et 2015. Il évoque également la situation toujours difficile pour les écoles d'architecture, qui manquent de formations spécifiques pour leurs personnels. Il met en avant la faiblesse des effectifs sur les dispositifs tels que les congés de formation professionnelle ou le DIF. Il s'interroge sur les contenus réels des formations classées dans le domaine des métiers de la culture. Il rappelle le besoin d'une offre de formations informatiques adaptée aux établissements ne disposant pas des outils utilisés en administration centrale. Il souligne enfin le caractère obligatoire de certaines formations liées à l'hygiène et à la sécurité, ou encore à la réforme comptable des établissements, qui peut expliquer la hausse d'ensemble des chiffres.

Sylvie Lagarde fait part du manque de formation constaté à l'occasion du renouvellement du parc des imprimantes/photocopieuses. Elle évoque l'existence de nombreux cas de refus d'octroi du DIF, et regrette l'absence de diffusion d'une fiche d'information spécifique sur ce thème, comme évoqué lors d'une précédente réunion. Elle signale le frein que constituent les charges d'inscription à l'université pour le dispositif de VAE.

Tahar Ben Redjeb regrette l'absence d'indicateur lié au nombre de refus de formation. Il s'interroge par ailleurs sur les ajustements opérés en cours d'année entre la présentation des plans de formation et leurs réalisations. Il note également le manque d'éléments relatifs aux formations liées à l'apprentissage ou au service civique. Il déplore enfin plus généralement que le bilan soit axé sur des éléments de nature trop quantitative, et pas assez qualitative.

Sylvie Lagarde relève la faiblesse des formations dans le domaine européen ou dans celui des métiers de la culture pour les agents d'administration centrale, qui traduit le caractère trop technocratique de l'offre de formation, sans lien direct avec l'activité du ministère. Elle s'interroge par ailleurs sur la nature des formations européennes inscrites au bilan de la DGP.

Valérie Renault estime que les thématiques de l'action culturelle et de la démocratisation devraient apparaître dans les différents types de métiers de la culture.

Fabien Grimaud revient sur l'évocation de la baisse du nombre de stagiaires dans les DRAC. Il précise que cette baisse concerne les agents formés dans le cadre d'actions financées directement par les DRAC, cette baisse de l'activité d'ingénierie de formation au sein des directions régionales pouvant être compensée par un accès plus fréquent aux formations organisées par le SG, les DG ou les PFRH.

Laurent Babé rappelle que les effectifs de stagiaires présentés dans les tableaux de synthèse sont regroupés, pour éviter les doubles comptes, selon la structure qui finance l'action de formation considérée : un agent de DRAC inscrit à une formation organisée par le SG sera ainsi comptabilisé en tant que stagiaire du SG, mais en tant qu'agent formé de sa DRAC.

Fabien Grimaud évoque, au sujet de la baisse de l'activité et des dépenses affichée par l'INP, un effet mécanique lié à une baisse des recrutements en sortie de concours pour les conservateurs du patrimoine, avec un impact sur les résultats globaux en raison de la durée très importante des formations considérées.

Claire Chérie déclare approuver l'objectif de l'augmentation des dépenses de formation comparées à la masse salariale. Elle évoque les perspectives budgétaires du PLF 2017 et du triennal 2018-2020, pour lesquels elle espère que la négociation des crédits de formation puisse se faire en ce sens.

Fabien Grimaud fait état des réflexions en cours au sein de la DGAFP au sujet des évolutions de la réglementation autour de la formation. Il estime, s'agissant du congé de formation, que la baisse de rémunération induite par ce dispositif peut constituer un frein pour certains agents.

Sylvie Lagarde fait part de dysfonctionnements au sein du ministère dans la mise en œuvre des procédures de reclassement. Elle souhaite que les conseillers mobilité carrière et les gestionnaires du SRH soient davantage formés pour une meilleure prise en charge des agents rencontrant cette situation.

Corinne Charamond estime nécessaire d'avoir plus de visibilité sur l'utilisation du DIF, dont le recours dans certaines structures peut mettre en évidence des carences dans l'offre de formation générique.

Fabien Grimaud indique que le recensement du DIF dans le cadre du bilan ne s'effectue que par grands domaines, sans information sur le contenu détaillé des formations considérées. Il ajoute que la note d'orientation pluriannuelle pourra être le vecteur approprié pour le rappel de la réglementation en la matière.

Emmanuelle Parent remarque que, au travers des faibles effectifs dans les dispositifs tels que la VAE ou les bilans de compétences, ce sont les outils de promotion sociale des agents qui sont de fait limités. Elle estime la formation trop centrée sur l'adaptation au poste de travail, et pas assez sur l'épanouissement des agents et leurs évolutions de carrière. Elle regrette enfin le manque d'analyse concernant les agents non formés, et l'absence d'outils pour comprendre pourquoi certaines catégories d'agents, notamment parmi les catégories A+, ne se forment pas.

Claire Chérie évoque, au sujet des hauts cadres nommés en conseil des ministres, la création d'un vivier spécifique avec d'importantes obligations associées en matière de formation.

Au sujet du faible nombre de formations dans les domaines des métiers de la culture au sein du SG, Fabien Grimaud rappelle que ceux-ci relèvent plus naturellement du champ d'intervention des DG. Il précise par ailleurs que la note d'orientation pluriannuelle met en avant l'ouverture réciproque plus large des plans de formations des DG, et fait état d'un travail d'élaboration avec le SCPCI d'une formation généraliste liée aux politiques publiques du ministère.

Patrick Bottier insiste sur les besoins en formation des dirigeants d'établissement, en lien avec les instances qu'ils président, dont certains méconnaissent les règles de fonctionnement.

Arnaud Gibon souligne l'importance pour les personnels de se sentir agents du ministère et non seulement agents d'un établissement. A ce sujet, Sylvie Lagarde estime que ce sentiment d'appartenance devrait théoriquement s'inculquer au travers des formations post-recrutement, dont la durée s'est malheureusement réduite.

Véronique Astien rappelle que les stages *accueil des nouveaux arrivants* et *missions et organisation du ministère* sont chacun d'une durée de 2 jours. L'augmentation de leur durée pourrait s'avérer un frein à l'inscription de certains agents.

Emmanuelle Parent s'enquiert des possibilités pour les représentants du personnel de consulter les cahiers des charges rédigés à l'occasion de ces renouvellements de marchés.

Véronique Astien indique que cette communication n'est en principe pas prévue dans la procédure, mais qu'elle ne s'y oppose cependant pas par principe. Les modalités de transmission de ces documents pourront être discutées lorsque ceux-ci seront élaborés.

Sylvie Lagarde estime, au sujet de l'accueil des nouveaux arrivants, que celui-ci ne peut se résumer qu'à la seule formation : c'est aussi aux services de consacrer le temps nécessaire à l'installation d'un nouvel agent. Or, ce temps n'est pas toujours disponible, entraînant ainsi un turnover parfois important dans certaines équipes.

Emmanuelle Parent évoque l'impact des technologies numériques à prendre en compte dans l'évolution des métiers du ministère et de leurs contenus, au-delà des seules formations aux outils informatiques.

Sylvie Lagarde fait part des inégalités de traitement dans le recensement des besoins en formation, certaines structures découplant l'entretien de formation de l'entretien d'évaluation, entraînant un décalage pouvant être préjudiciable aux agents.

Tahar Ben Redjeb estime que la comptabilisation des refus doit pouvoir se faire sans attendre le déploiement du nouvel outil. Il évoque par ailleurs, au-delà des refus, le cas des agents obligés de renoncer à des formations en raison de trop grandes charges de travail.

Au sujet des formations des agents en situation d'apprentissage ou sur des dispositifs d'emplois aidés, Claire Chérie mentionne la reprise des travaux précédemment coordonnés par Claire Lamboley. Une présentation spécifique des actions réalisées dans le cadre de ces dispositifs sera effectuée prochainement.

Olivier Folliot fournit des explications au sujet des formations relevant du domaine européen à la DGP, indiquant que celles-ci relèvent de l'activité internationale de son service : stage technique international d'archives et conférence internationale supérieure d'archivistique.

Valérie Renault insiste sur les obligations de formation dans le domaine européen, et sur la faiblesse de l'offre en la matière.

Véronique Astien revient sur la question posée sur les parcours individualisés de formation, indiquant que cette thématique fait partie des nouveaux domaines figurant dans la nomenclature actualisée de la DGAFP. Ce domaine recense peu d'actions au niveau du bilan ministériel, dans lequel les formations individuelles sont le plus souvent classées dans le domaine d'activité dont elles relèvent (langues, management, RH, etc.).

Emmanuelle Parent aborde plus en détail la situation des DRAC qui, malgré un taux d'agents formés de 71 %, ne représentent que 3 % de l'ensemble des stagiaires du ministère, avec des dépenses en baisse, et des effectifs d'ensemble en forte diminution. Elle relève que dans 17 DRAC sur 26, moins d'un ETP est consacré aux questions de formation, le total des effectifs des responsables de formation en DRAC enregistrant une baisse de 9 %. Elle pointe par ailleurs des situations particulièrement inquiétantes dans certaines DRAC, comme le Centre ou la Franche-Comté, qui ont connu des baisses de budget formation très marquées. Elle évoque les disparités existantes d'une région à l'autre, et les difficultés de comparaison qui surviendront l'an prochain, dans la répartition des crédits ou des effectifs, le périmètre des régions fusionnées pouvant diluer l'information. Elle déplore la faible utilisation des dispositifs comme la VAE ou les bilans de compétence, qui traduit selon elle un manque d'anticipation des évolutions de carrière des agents dans le cadre de la réforme territoriale. Elle rappelle que ces questions liées au déroulement de carrière fait actuellement l'objet d'un préavis de grève au sein du ministère.

Claire Chérie propose qu'un focus spécifique sur la situation des DRAC soit mené, en lien avec le DAT, dans le cadre d'une réunion à monter à la rentrée prochaine, pour étayer les constats qui viennent d'être formulés.

Tahar Ben Redjeb suggère qu'un volet dédié au DRAC puisse également figurer dans la note d'orientation pluriannuelle.

Christine Patureau revient sur la consommation des crédits de formation par les DG, en remarquant des écarts entre les chiffres présentés dans les plans de formation et ceux indiqués dans les bilans.

Olivier Folliot et Annie Lelandais font part de variations possibles générées par certains reports ou annulations d'actions initialement programmées. Fabien Grimaud évoque la gestion mutualisée de l'enveloppe budgétaire pour l'ensemble des DG, les crédits non consommés par les uns pouvant être transférés aux autres, comme cela a pu être le cas en 2015 au profit de la DGCA.

Patrick Bottier se penche sur la situation des établissements d'enseignement, qui connaissent un taux d'agent formés nettement inférieur à la moyenne globale du ministère. Il regrette l'absence d'informations détaillées sur le taux de formation spécifique des enseignants, et sur la part des formations à caractère obligatoire sur l'ensemble des formations suivies.

Valérie Renault relève les faibles effectifs des personnels en charge de la formation dans ces établissements et appelle à la vigilance à ce sujet. Elle constate par ailleurs que, si pour l'ensemble des EP l'évolution globale est plutôt favorable, les chiffres détaillés montrent des situations plus contrastées à prendre en compte. Elle s'inquiète de variations de forte amplitude pouvant intervenir d'une année sur l'autre dans certaines structures. Elle souhaite enfin qu'un pilotage renforcé se mette en place du côté du SG et des DG vis-à-vis des établissements d'enseignement, notamment dans le contexte actuel d'évolution réglementaire, et en lien avec les problématiques liées à la démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur.

Arnaud Gibon soulève les problèmes liés à la faiblesse des effectifs de responsable de formation dans certaines structures, pouvant générer des manques dans le relais de l'offre de formation et dans l'équité pour l'accès à celle-ci.

Patrick Botter fait part des remarques communiquées par des agents du musée du Louvre, au sujet notamment des formations en langues, ou encore de l'accès à la formation des agents de nuit. Sylvie Lagarde évoque, pour cet établissement, des difficultés de coordination et de pilotage de la politique de formation par la DRH, alors qu'Arnaud Gibon revient sur les travaux d'harmonisation des modalités de préparation aux concours entre les EP et l'administration centrale.

Véronique Astien indique qu'un groupe de travail entre les représentants des EP (Louvre, BnF, Versailles) et du bureau en charge des concours a été mis en place, dans l'objectif de produire des référentiels communs, avec de premiers résultats attendus à l'automne notamment pour les épreuves concernant les corps de catégorie B.

Sylvie Lagarde évoque la complexité de la procédure du dossier RAEP, qui peut parfois constituer un frein dans la participation aux concours pour certains agents.

Valérie Renault revient sur les possibilités d'organisation d'oraux blancs, évoquées lors d'une précédente commission. Face aux difficultés de recrutement de jurys évoquées par Véronique Astien, elle suggère de recourir pour cela à des retraités.

Au sujet des formations des agents des établissements d'enseignement, Magali Nizou-Averso fait part des travaux en cours avec la DGCA pour une formation post-recrutement spécifique pour les professeurs des écoles d'art, Naïma Alim évoquant à ce sujet les possibilités de mise en place d'un tronc commun avec les écoles d'architecture.

Avant d'évoquer le projet de note d'orientation pluriannuelle, les représentants du personnel évoquent leur souhait d'obtenir communication de données de bilan consolidées sur la période 2013-2015, afin d'avoir un aperçu des derniers résultats triennaux disponibles. Laurent Babé indique pouvoir être en mesure de synthétiser ces éléments pour la rentrée prochaine.

Projet de note d'orientation pluriannuelle de la formation professionnelle continue pour la période 2017-2019

Fabien Grimaud rappelle les principes qui ont présidé à l'élaboration de ce document. Cette note pluriannuelle est le second exercice du genre après les orientations de la période 2014-2016. Son objectif reste double : clarifier les grands principes d'organisation de la fonction formation au ministère, et fixer des orientations pour la politique de formation à moyen terme. Une évolution notable par rapport à la précédente version réside dans le fait que les orientations présentées sont désormais des orientations ministérielles qui ont vocation à être déclinées dans l'ensemble des plans de formation des structures, afin de permettre un meilleur pilotage d'ensemble de la politique de formation.

Ce projet de note fait suite aux premiers échanges entamés à l'occasion de la présentation du bilan d'étape des orientations 2014-2016 lors de la réunion de travail du 10 mai dernier. Il sera amené à évoluer en fonction des remarques qui seront formulées lors des échanges à venir, avec l'objectif de présenter une version définitive lors d'un comité technique ministériel cet automne, afin que les orientations puissent être diffusées à l'ensemble des structures et intégrées dans les plans de formation 2017.

Conformément aux engagements pris lors de la dernière réunion de la commission formation, la présentation débute par les directions générales.

Olivier Folliot détaille les orientations présentées par la **direction générale des patrimoines**.

Ces orientations sont déclinées en 7 priorités :

- Priorité 1, la loi LCAP : formations de sensibilisation et formations juridiques. Même si le contenu détaillé des actions n'est pas encore arrêté, la DGP prévoit la mise en œuvre de formations en fonction de l'impact attendu de la loi, notamment dans le domaine de l'archéologie et des monuments historiques.

- Priorité 2, le domaine de la sécurité et de la sûreté, avec notamment des formations autour de la sécurité des biens et des personnes pour les établissements recevant du public.

- Priorité 3, la poursuite des politiques de formation d'accueil des nouveaux arrivants, avec dès 2017, un cycle de formation dans les DRAC pour les personnels des bâtiments de France et de l'archéologie, pour des modules de 5 jours.

- Priorité 4, les formations aux applications informatiques, qui concernent les outils propres à la DGP comme Gestauran ou AgrEgée, qui devront être actualisés en fonction des évolutions liées à la loi LCAP.

- Priorité 5, les formations à l'accueil des publics, destinées prioritairement aux personnels d'accueil et de surveillance, en intégrant la réflexion menée sur les évolutions des métiers des musées du XXIème siècle. Des formations concerneront également les usages des pratiques numériques, notamment pour la médiation numérique relevant des établissements patrimoniaux.

- Priorité 6, les formations délocalisées, que la DGP continuera à pratiquer en développant les sessions organisées au sein des SCN musées ou des DRAC.

- Priorité 7, les formations liées au thème du développement durable, principalement sur les sujets « monuments historiques » et sur ceux relevant de la gestion écologique des domaines nationaux. Ces thématiques pourront toutefois être intégrées aux stages existants plutôt que de faire l'objet de sessions spécifiques.

Annie Lelandais présente les orientations de la **direction générale des médias et des industries culturelles**.

Dans le domaine du livre et de la lecture, ces orientations se situent dans la continuité de celles initiées sur la période 2014-2016, autour de 4 priorités.

- Priorité 1, favoriser l'accompagnement aux évolutions des métiers du livre et de la lecture en renforçant le professionnalisme et l'expertise des agents au regard des changements en cours. Cette priorité intègre trois axes de travail : l'accompagnement des mutations des bibliothèques, avec un focus sur les publics, la prise en compte de la culture numérique, la mutualisation et les nouveaux modes de partenariats dans les territoires.

- Priorité 2, accompagner les parcours professionnels des agents, en contribuant à la promotion sociale des agents et à leur valorisation individuelle, par le soutien à la préparation aux concours, à la mobilité et aux parcours des personnels.

- Priorité 3, favoriser l'adaptation à l'environnement professionnel et le développement des compétences des agents dans le cadre des priorités ministérielles et interministérielles, en développant les formations centrées sur les pratiques de l'évaluation et du management.

Dans le domaine des médias, les orientations de la DGMIC s'articuleront autour de 3 priorités.

- Priorité 1, professionnaliser collectivement les personnels et renforcer l'expertise et les compétences dans le domaine des médias, des métiers de l'information, de l'audiovisuel et des industries culturelles. L'objectif affiché est de mieux faire face aux évolutions sectorielles engendrées par la transition numérique, et de mieux appréhender l'activité des entreprises publiques ou privées qui structurent le secteur.

- Priorité 2, développer une offre de formation en matière d'éducation aux médias, à l'information et à la liberté d'expression, qui s'adressera à l'ensemble des agents du ministère, par la mise en œuvre du plan EMIL, dont l'ambition est de faire prendre la mesure des enjeux, des responsabilités et des compétences à mobiliser dans le nouvel écosystème des médias, tant d'un point de vue professionnel que personnel.

- Priorité 3, garantir l'évolution des métiers et des compétences mobilisables au niveau territorial, par un accompagnement du réseau des conseillers en DRAC.

Naïma Alim expose les priorités retenues par la **direction générale de la création artistique**, qui se structurent en 3 volets.

- Priorité 1, développer, en lien avec le Secrétariat général, la construction de parcours de formations adaptés aux profils des agents. Cet axe de formation devra permettre de favoriser l'intégration des nouveaux agents (cursus post-recrutement spécifique pour les ICCEAAC et les professeurs des écoles d'art), de renforcer les compétences managériales des agents en situation d'encadrement ou celles des agents en charge de la tutelle des opérateurs.

- Priorité 2, développer les formations liées à l'évaluation des politiques culturelles. La DGCA souhaite ainsi doter ses agents d'outils méthodologiques d'évaluation des structures subventionnées, au niveau quantitatif et qualitatif. Elle ambitionne également, au-delà de la formation, de mener des actions de développement des compétences comme les séminaires ou les conférences avec des intervenants extérieurs (sociologues, artistes, professionnels de la culture), pour permettre l'élaboration d'une réflexion collective autour de l'évaluation des politiques culturelles.

- Priorité 3, adapter les compétences des agents suite aux évolutions du contexte d'intervention, par des actions visant à renforcer les connaissances juridiques propres au secteur, anticiper l'impact des réformes réglementaires relatives au champ de la création, appréhender les enjeux liés aux mutations qui y sont à l'œuvre et renforcer l'expertise artistique autour des évolutions esthétiques.

Fabien Grimaud revient sur les **orientations pluriannuelles nationales** transverses.

- Axe n° 1 : Développement des compétences et parcours professionnels

> Priorité 1, renforcer et développer les compétences professionnelles des agents, avec l'objectif de doter les agents, en amont ou au plus tôt après leur prise de poste, de l'ensemble des compétences nécessaires à l'accomplissement de leurs missions. Il s'agit également d'adapter les compétences des agents aux évolutions à venir de leurs fonctions ou métiers, dans le cadre plus global d'une démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines.

> Priorité 2, proposer une action de préparation aux concours ou examens professionnels pour tous les concours ou examens du ministère et faciliter l'accès à la préparation aux concours de la fonction publique.

> Priorité 3, accompagner les parcours professionnels, dans la perspective de mettre en place, en lien avec les conseillers mobilité-carrière, les parcours de formation adaptés pour accompagner les agents dans leurs projets de mobilité ou de reconversion, au sein du ministère ou plus généralement dans la fonction publique, dans un cadre plus global de GPEEC.

> Priorité 4, renforcer l'accès à la formation pour les agents qui en sont le plus éloignés. Cela se traduira par l'objectif d'atteindre un taux d'agents formés supérieur à 60 % en moyenne sur l'ensemble de la période 2017-2019. Cet indicateur, qui devra être décliné dans chaque structure, fera l'objet d'un suivi particulier à l'occasion des bilans annuels.

> Priorité 5, renforcer, développer et mieux coordonner la fonction formation du MCC, afin que chaque structure puisse maintenir en son sein une fonction formation avec des effectifs en nombre suffisant pour garantir son niveau d'activité, assurer le rôle de conseil, d'orientation et d'accompagnement individuel auprès des agents.

- Axe n° 2 : Accompagnement des évolutions du ministère

> Priorité 1, accompagner les réformes et les évolutions du ministère, en mettant l'accent sur le rôle fondamental de la politique de formation dans l'accompagnement des agents et des services face aux évolutions et réformes nationales, ministérielles ou interministérielles. Dans le cadre du plan d'accompagnement RH de la réforme territoriale en particulier, l'accès à la formation des agents des DRAC sera facilité par la prise en charge de l'ensemble des frais de formation pour les stages proposés par les services centraux mais également par une priorité d'accès des agents de DRAC à ces stages.

> Priorité 2, favoriser le maintien et la transmission des compétences spécifiques du ministère, en développant le réseau des formateurs internes du ministère, mais aussi en favorisant un meilleur encadrement des processus de transmission des compétences dans le cadre des départs à la retraite ou de changements de fonction.

> Priorité 3, permettre aux agents de mieux se situer dans leur contexte professionnel, avec une offre de formation déclinant l'organisation, les missions et les grandes politiques du ministère ou de ses partenaires institutionnels.

> Priorité 4, accompagner la transition numérique, en s'inscrivant dans le cadre des projets retenus au schéma directeur des systèmes d'information Condorcet. Au-delà, l'enjeu porte plus largement sur l'acquisition des compétences nécessaires à une meilleure valorisation des données et contenus culturels, avec une vigilance accrue quant au respect de la propriété intellectuelle et des droits d'auteurs.

Axe n° 3 : Développement des bonnes pratiques et amélioration des conditions de travail

> Priorité 1, permettre aux managers d'acquérir, d'entretenir ou de renforcer leurs compétences, en faisant bénéficier chaque encadrant au sein du ministère d'au moins une formation au management sur l'ensemble de la période 2017-2019, avec une attention particulière pour les primo-encadrants qui se verront proposer dès leur nomination un parcours de formation obligatoire. L'ensemble de ces formations intégrera les orientations du ministère en matière de lutte contre les discriminations, d'amélioration des conditions de travail, de prévention des risques psychosociaux, etc.

> Priorité 2, développer les principes de responsabilité sociétale, sociale et environnementale des organisations, en lien avec la stratégie nationale de transition écologique pour le développement durable 2015-2020, qui se décline au MCC selon les principes de la responsabilité sociétale, sociale et environnementale des organisations. Dans ce cadre, chaque structure est appelée à participer au Plan ministériel Administration exemplaire (PmAE), en s'appuyant sur les réseaux de correspondants ministériels. Cette démarche d'ensemble dépasse le cadre de la formation professionnelle stricto sensu, mais celle-ci pourra y contribuer en s'inscrivant en complémentarité des autres actions engagées.

> Priorité 3, promouvoir la diversité, l'égalité et lutter contre les discriminations, priorité qui rejoint l'ambition du ministère dans sa démarche d'obtention des labels diversité et égalité.

> Priorité 4, favoriser le développement d'une culture de la sécurité-sûreté au sein des services du ministère, dans l'objectif de développer une culture de la prévention et de la gestion des risques, notamment dans les nombreuses structures du ministère qui accueillent des publics extérieurs.

- Axe n° 4 : Accompagnement et valorisation des métiers au sein du ministère

> Priorité 1, renforcer les compétences et les connaissances des acteurs de la chaîne ressources humaines, avec un plan de formation national à la GPEEC ouvert à l'ensemble des structures du ministère. La dimension RH sera par ailleurs réaffirmée dans les formations proposées aux nouveaux encadrants.

> Priorité 2, professionnaliser les métiers transverses, par la mise en place de parcours de formation professionnalisants à destination des acteurs des domaines de la gestion publique, que ces parcours soient proposés au niveau ministériel ou interministériel. L'accent sera également mis sur la professionnalisation des acteurs de la chaîne de la dépense et des acheteurs.

> Priorité 3, valoriser les métiers du ministère, en favorisant l'accès à l'offre de formation des DG pour les agents d'autres domaines métiers.

A l'issue de ces présentations, les représentants du personnel font part de leurs observations.

Arnaud Gibon commence par se demander comment ce document va concrètement s'imposer aux structures. Au sujet des différentes orientations, il souligne :

- la nécessité d'une montée en puissance du réseau des conseillers mobilité-carrière (axe 1 P3) ;
- le besoin d'une définition précise de ce que l'on considère comme des personnels encadrants (axe 3 P1) ;
- les récentes évolutions réglementaires en matière de formation des membres des CHSCT (axe 3 P2) ;
- le vieillissement et les perspectives de renouvellement de certains outils informatiques de la DGP (DGP P4) ;
- l'incertitude relative aux publics à qui sont destinées les formations en lien avec les bibliothèques de la DGMIC ;
- le manque de détail dans les propositions de la DGMIC.

Tahar Ben Redjeb interroge les représentants de l'administration sur les modalités d'amendement de la note. Il évoque certaines difficultés dans l'articulation avec l'évaluation de la note 2014-2016, et regrette que quelques-unes des dispositions inscrites dans cette précédente version ne soient pas reprises dans le nouveau projet 2017-2019, notamment au sujet du caractère prioritaire de certaines demandes, de la situation des agents dépourvus d'accès à un poste informatique pour s'informer et s'inscrire aux formations, des emplois d'avenir, des formations linguistiques.

Valérie Renault juge la première partie de la note trop sèche, rédigée dans un style trop « technocratique ». Elle remarque les différences dans le vocabulaire et la terminologie employés dans les orientations des différentes directions, indiquant sa préférence pour la rédaction de la DGMIC quand celle-ci évoque la promotion sociale des agents. Elle observe de manière générale :

- le manque de visibilité sur les corps qui bénéficient ou non de formations post-recrutement spécifiques ;
- la nécessité de favoriser les formations relevant du T2 et du T3 pour la mobilité des agents ;
- l'importance de développer le réseau des responsables de formation dans toutes les structures ;
- le besoin d'un rappel des obligations en matière de recueil des besoins en formation ;

- les différences d'accès à la formation entre les femmes et les hommes, dont il pourrait être utile de vérifier si cette tendance est propre au ministère, ou si elle est partagée dans l'ensemble de la fonction publique.

Elle estime par ailleurs que pourrait être affiché dans la note l'objectif d'amener les crédits de formation à hauteur des 5 % de la masse salariale. Elle signale également que la cible ministérielle fixée à 60 % pour le taux d'agents formés ne devra pas empêcher de rester attentif à la situation individuelle des petites structures les plus fragiles. Elle redoute d'autre part que l'atteinte de cette cible soit un prétexte à la diminution de la durée des stages.

Au sujet des orientations des directions générales, elle remarque :

- l'absence d'évocation de la loi LCAP pour la DGCA ;
- la nécessité d'une charte déontologique pour les entreprises de presse et le rôle de la DGMIC dans les négociations à l'intérieur de ces structures ;
- l'absence de prise en compte des inondations dans le volet des formations à la sécurité de la DGP.

Au sujet des orientations transversales, elle formule plusieurs constats :

- le caractère restrictif de la prise en charge des formations des personnels en situation de handicap limitée aux agents rémunérés sur titre 2 ;
- le souhait de déplacer la priorité 3 de l'axe 4 (valoriser les métiers du ministère) en première position ;
- la prise en compte des formations proposées par l'OPPIC (axe 4 P2) ;
- l'ajout d'une formation en lien avec la charte sociale du ministère (axe 3 P2) ;
- le manque d'éléments relatifs à l'environnement économique et social du ministère, au-delà des grandes évolutions (axe 2 P1) ;
- le manque de précision à propos des préparations aux concours réservés, et l'évocation des perspectives de mise en œuvre de référentiels communs (axe 1 P2) ;
- inclure les évolutions liées aux parcours professionnels, carrières et rémunérations (PPCR) et aux droits médicaux dans les formations aux ressources humaines (axe 4 P1) ;
- l'intégration des formations aux premiers secours dans le cadre du post-recrutement (axe 3 P4).

Sylvie Lagarde regrette le manque d'affichage sur les questions sociales et sociétales, et l'absence de la question du télétravail. Sur le contenu des orientations, elle signale :

- l'importance de réduire les délais parfois longs entre les changements de poste actés en CAP et l'affectation effective des agents pour assurer une meilleure transmission des compétences (axe 2 P2) ;
- la nécessité de renforcer et de mieux contextualiser les formations liées à l'égalité ou aux discriminations (axe 3 P3) ;
- le manque de précision sur le contenu des formations à la sécurité, sur leur ouverture à l'ensemble des personnels, et non aux seuls agents d'accueil et de surveillance, et sur la question des formations SSIAP (axe 3 P4 / DGP P2) ;
- la nécessité de mentionner les formations sur le fonctionnement des comités médicaux et toutes les questions afférentes pour les formations du domaine des ressources humaines (axe 4 P1).

Emmanuelle Parent revient sur les questions liées à la rédaction et à la terminologie utilisée dans la note, en déplorant l'utilisation du terme de *manager*, et s'étonnant de la mise en valeur du concept de management à distance, qui lui semble antinomique. Elle souligne enfin l'absence d'un volet spécifique aux dispositifs comme le DIF ou les congés de formation.

Patrick Bottier met en avant les points suivants :

- les établissements d'enseignement rencontrent des difficultés face à la transition numérique (axe 2 P4) en ne bénéficiant pas, comme c'est le cas pour les structures sous tutelle du ministère en charge de l'enseignement supérieur, de la prise en charge de leurs frais d'accès à internet. Ils ne disposent pas par ailleurs de formations propres aux outils qu'ils utilisent ;
- les questions liées au fonctionnement des instances (CT, CHSCT), mais aussi du CNESER s'agissant des établissements d'enseignement, devraient être rappelées (axe 3 P1) ;
- la question spécifique du droit d'auteur architectural devrait être prise en compte ;
- des formations aux évacuations d'urgence, liées à la menace terroriste, devraient être prévues pour les écoles (axe 3 P4 et DGP P2) ;
- les écoles d'architecture devraient, de manière plus générale, être intégrées aux orientations formulées par la DGP, comme les écoles d'art le sont au niveau de la DGCA.

Christelle Lavigne souligne le manque d'éléments en lien avec la médiation culturelle au niveau de la DGP (DGP P5), et la nécessité d'intégrer des éléments d'information sur les droits à la formation des agents et sur leur déroulement de carrière dans les formations post-recrutement.

Claire Chérie remercie l'ensemble des intervenants pour leurs remarques, et indique qu'une réunion en groupe de travail sera convoquée au début du mois de septembre pour étudier une nouvelle version de la note d'orientation, qui sera d'ici là amendée en fonction des échanges de ce jour.