

PRÉ-BILAN DE LA NOTE PLURIANNUELLE D'ORIENTATION DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE  
CONTINUE 2014-2016 DU MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION

10 MAI 2016

## Introduction

La présente note vise à dresser un premier bilan de la note pluriannuelle d'orientation de la formation professionnelle continue du ministère de la culture et de la communication pour la période 2014-2016. La période couverte n'étant pas achevée, et le bilan ministériel 2015 étant en cours de finalisation, ce document ne saurait être considéré comme un bilan définitif mais comme un point d'étape.

Cependant cet exercice de pré-bilan est apparu nécessaire dans le cadre de la préparation et de l'élaboration de la note 2017-2019 dont une première version sera présentée aux représentants du personnel fin juin 2016. L'objectif de ce document est donc, sur la base de ces premiers éléments de bilan, d'entamer la réflexion sur les orientations 2017-2019. Si certaines pistes et perspectives sont évoquées dans ce document, elles ne représentent donc pas de manière exhaustive ou définitive les orientations 2017-2019.

Enfin, s'agissant d'un premier exercice de bilan d'une note pluriannuelle, celui-ci est amené à évoluer et être amélioré notamment grâce aux remarques des représentants du personnel.

## Rappel

La note pluriannuelle d'orientation de la formation professionnelle continue 2014-2016 avait tout d'abord pour objet de donner suite à une demande exprimée par les représentants du personnel à l'occasion du comité technique ministériel du 21 mai 2013. Elle répond également à un besoin identifié auprès du réseau des responsables de formation de différentes structures du ministère de clarification du rôle de chacun et de l'articulation entre les différents plans de formation au sein du ministère.

L'élaboration de la note 2014-2016 poursuivait donc plusieurs objectifs :

1. clarifier l'organisation du ministère en matière de formation professionnelle à la fois pour les agents et les services mais aussi, parfois, pour les responsables de formation au niveau local
2. doter le ministère d'un outil de pilotage ministériel de la politique de formation articulé avec les orientations annuelles interministérielles et définir les grandes orientations ministérielles
3. engager les services de formation d'administration centrale, dont les plans de formation ont une vocation nationale, dans un cadre d'action pérenne.

C'est pourquoi la note 2014-2016 est décomposée en deux parties : la première est essentiellement un rappel du cadre général de l'organisation de la formation ; la seconde est consacrée à la présentation des orientations pluriannuelles de formation du ministère, du secrétariat général et des directions générales pour la période 2014-2016.

La note a fait l'objet d'une première présentation aux représentants du personnel au niveau ministériel lors de la commission formation du 20 septembre 2013, a été rediscutée lors d'un groupe de travail spécifique le 24 octobre 2013 puis présentée au CTM du 13 décembre 2013.

## Méthode retenue pour ce pré-bilan

Il a été décidé de conserver la structuration de la note d'orientation pluriannuelle 2014-2016 afin de pouvoir en commenter chacun des chapitres et en particulier chacune des orientations fixées dans ce cadre. Chaque point présente ainsi :

- une synthèse des principales actions menées depuis 2014 en lien avec l'orientation définie
- une tendance statistique lorsque cela était possible et apparaissait pertinent, avec des données basées sur les bilans ministériels annuels, dont le bilan 2015 à venir ;
- des perspectives à la fois sur l'année 2016 en cours et sur les années suivantes qui constitueront la période couverte par la note d'orientation pluriannuelle 2017-2019.

I Rappel du cadre général.....	4
II Orientations pluriannuelles nationales du plan de formation ministériel.....	5
A Orientations pluriannuelles communes à l'ensemble des services de formation.....	5
1 Donner la priorité aux formations d'adaptation des agents à leur poste de travail.....	5
2 Renforcer l'accès à la formation des agents qui en sont le plus éloignés.....	6
3 Favoriser le rapprochement et la coordination entre les différents services de formation du ministère.....	7
4 Valoriser les métiers du ministère.....	7
5 Accompagner la mise en œuvre des emplois d'avenir.....	8
B Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation du secrétariat général.....	9
1 Préparer aux concours et aux examens professionnels.....	9
2 Accueillir les nouveaux arrivants.....	10
3 Améliorer les pratiques d'encadrement.....	11
4 Accompagner les évolutions de la fonction « ressources humaines » au secrétariat général.....	12
5 Contribuer à l'optimisation de la gestion publique.....	13
6 Mettre en œuvre et adapter la formation des membres des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et des agents de prévention.....	14
7 Renforcer la lutte contre les discriminations et pour l'égalité professionnelle hommes-femmes.....	15
8 Faciliter et accompagner les parcours et l'évolution professionnels des agents.....	16
9 Améliorer l'intégration des personnes en situation de handicap dans les services.....	17
10 Développer les compétences en conseil et expertise du réseau des responsables de formation.....	18
11 Soutenir le déploiement des outils bureautiques et informatiques ministériels et interministériels.....	19
12 Permettre aux agents de mieux situer leurs missions dans le contexte institutionnel français, européen et international.....	20
13 Traduire l'ouverture particulière du ministère à l'Europe et à l'international.....	21
C Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale des patrimoines.....	23
1 Assurer les formations post-recrutement.....	23
2 Acquérir les fondamentaux.....	24
3 Accompagner les évolutions des métiers.....	25
4 Renforcer les formations à la sécurité-sûreté et à l'accueil des publics.....	26
5 Poursuivre le développement des formations « intra ».....	27
D Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale de la création artistique.....	29
1 Développer les formations liées à l'évaluation des politiques culturelles.....	30
2 Adapter les compétences suite aux évolutions du contexte d'intervention.....	30
E Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale des médias et des industries culturelles.....	33
1 Accompagner les mutations des métiers du livre et de la lecture et renforcer le professionnalisme et l'expertise des agents.....	34
2 Favoriser l'adaptation à l'environnement professionnel et le développement des compétences des agents dans le cadre des priorités ministérielles et interministérielles.....	35
3 Contribuer à la promotion sociale et à la valorisation personnelle des agents en lien avec leur parcours professionnel.....	35
4 Accompagner les agents désireux de renforcer leur expertise.....	36
5 Développer des actions spécifiques à destination des conseillers en DRAC.....	37

## **I RAPPEL DU CADRE GÉNÉRAL**

Le rappel du cadre général et de l'organisation de la formation au sein du ministère sera conservé dans le cadre de la note pluriannuelle 2017-2019.

Les parties consacrées à la définition de l'action de formation professionnelle continue au sein du ministère, aux périmètres des plans de formation, à l'articulation des orientations interministérielles et ministérielles avec les plans annuels de formation ou encore au traitement des demandes de formations ne sont pas appelées à être profondément modifiées.

C'est pourquoi cette partie de la note pluriannuelle ne sera pas traitée dans le cadre de ce bilan.

A noter néanmoins deux évolutions qui devront être mentionnées dans la note 2017-2019 :

- les frais de mission sont, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, à la charge du service organisateur de la formation et en particulier des services d'administration centrale (hormis pour les établissements publics) ;
- l'outil ministériel « Formation » devrait être remplacé par le module formation lié à l'outil RenoIRH (volet 2 du déploiement de RenoIRH).

## II ORIENTATIONS PLURIANNUELLES NATIONALES DU PLAN DE FORMATION MINISTÉRIEL

### A Orientations pluriannuelles communes à l'ensemble des services de formation

#### 1 Donner la priorité aux formations d'adaptation des agents à leur poste de travail

##### > Actions réalisées

La priorité devait être donnée, au sein des plans de formation des structures du ministère, aux formations liées à l'adaptation des agents à leur poste de travail. Dans ce cadre, les actions de formation développées doivent viser à accompagner les agents dans leur prise de poste, en leur permettant notamment d'acquérir en amont les compétences nécessaires à l'accomplissement de leurs missions. Sur la période, les formations post-recrutement ont été développées par la plupart des services formation, notamment au niveau central, que ce soit pour les nouveaux arrivants ou encore pour les cadres prenant pour la première fois des fonctions d'encadrement (dans le cadre de l'offre nationale du secrétariat général).

Bien entendu cette priorité vise à augmenter le nombre de formations d'adaptation au poste de travail, et donc le nombre de stagiaires formés, en volume et non en pourcentage sur l'ensemble des types de formations.

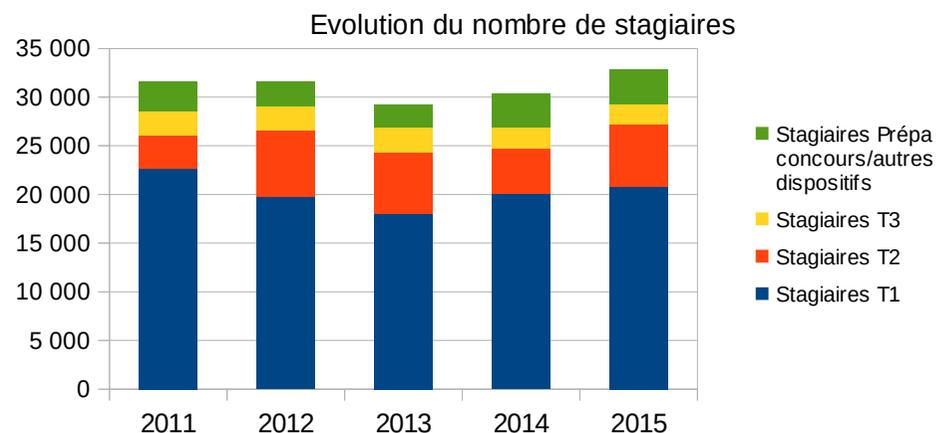
##### > Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Stagiaires T1	22 721	19 788	17 996	20 016	20 872
Stagiaires T2	3 425	6 823	6 345	4 744	6 312
Stagiaires T3	2 379	2 453	2 546	2 212	2 026
Stagiaires Prépa concours	3 021	2 525	2 347	3 418	3 603
TOTAL	31 546	31 589	29 234	30 390	32 813

Après avoir diminué entre 2011 et 2013, le nombre de stagiaires effectuant une formation leur permettant de s'adapter à leurs fonctions (formation de type T1) est à nouveau en hausse en volume à partir de 2014. Les préparations aux concours progressent également fortement à partir de 2014.

##### > Actions à poursuivre

L'objectif d'un accompagnement prioritaire des agents par la formation sur leur poste de travail mais aussi dans le cadre de projet de mobilité et de reconversion au sein de la fonction publique doit être réaffirmé dans le cadre pluriannuel 2017-2019.



## 2 Renforcer l'accès à la formation des agents qui en sont le plus éloignés

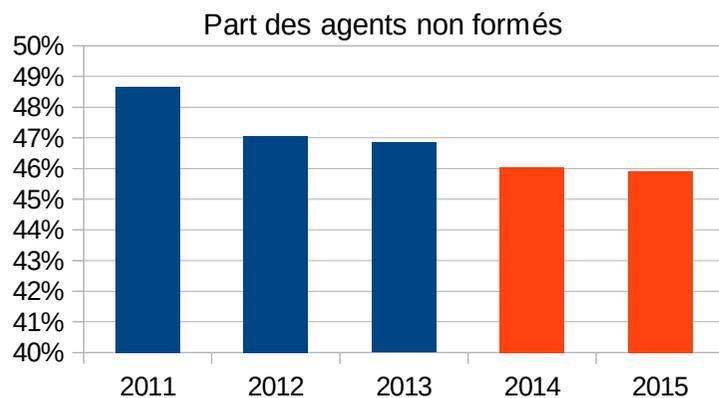
### > Actions réalisées

Cette orientation visait à inciter les structures à un effort particulier en faveur des « non-publics », avec pour objectif d'augmenter, sur la période, la part des agents formés sur l'ensemble des effectifs.

Afin de faciliter l'accès à la formation, en particulier pour les agents en région, le secrétariat général et les directions générales (en particulier la direction générale des patrimoines) ont développé et amplifié leurs efforts de rapprochement des actions de formation via la délocalisation en DRAC puis, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016, par la prise en charge complète des frais de mission pour les agents des DRAC venant suivre des formations organisées par les services centraux à Paris.

### > Tendance et résultats obtenus

	2011			2012			2013			2014			2015		
	Effectifs	Agents formés	Tx. agents non formés	Effectifs	Agents formés	Tx. agents non formés	Effectifs	Agents formés	Tx. agents non formés	Effectifs	Agents formés	Tx. agents non formés	Effectifs	Agents formés	Tx. agents non formés
SG/DG	1 895	1 154	39%	1 904	1 209	37%	1 956	1 167	40%	1 966	1 310	33%	2 062	1 336	35%
DRAC	3 435	1 809	47%	3 003	1 886	37%	2 632	1 622	38%	2 701	1 760	35%	2 327	1 618	30%
EP	18 817	9 436	50%	18 819	9 468	50%	18 712	9 597	49%	18 753	9 566	49%	18 745	9 557	49%
TOTAL	24 147	12 399	49%	23 726	12 563	47%	23 300	12 386	47%	23 420	12 636	46%	23 134	12 511	46%
Cat A	10 106	4 077	60%	10 529	4 291	59%	10 698	4 474	58%	10 691	4 531	58%	10 645	4 643	56%
Cat B	5 675	3 492	38%	5 752	3 851	33%	5 476	3 482	36%	5 402	3 470	36%	5 632	3 789	33%
Cat C	8 366	4 830	42%	7 445	4 421	41%	7 126	4 430	38%	7 328	4 635	37%	6 857	4 079	41%
TOTAL	24 147	12 399	49%	23 726	12 563	47%	23 300	12 386	47%	23 420	12 636	46%	23 134	12 511	46%



La part des agents non formés, en baisse depuis 2011 (année où près de la moitié des agents – 49 % – n'ont pas eu accès à une seule formation dans l'année), poursuit sa diminution régulièrement depuis 2014 pour atteindre 46 % sur l'ensemble du ministère.

Cette baisse est beaucoup plus marquée au sein des directions régionales : 30 % d'agents non formés en 2015 contre 35 % en 2014 et 38 % en 2013.

### > Actions à poursuivre

Les personnels de catégorie A+ et de catégorie B, les personnels enseignants, mais aussi de manière plus générale les hommes comparativement aux femmes, ont tendance à moins se former. C'est donc vers ces publics que devront se diriger des offres de formations spécifiques de manière à poursuivre et accentuer la diminution du nombre d'agents non formés. Cet indicateur restera un indicateur majeur dans le cadre de la note d'orientation 2017-2019.

### **3 Favoriser le rapprochement et la coordination entre les différents services de formation du ministère**

#### **> Actions réalisées**

Les réunions de coordination et d'échanges entre les services de formation du secrétariat général, des directions générales et des trois grands établissements publics que sont le Louvre, la BnF et Versailles sont désormais institutionnalisées. Elles permettent de mener des réflexions communes (élaboration de la circulaire relative à l'activité de formateur interne au sein du ministère par exemple) et d'effectuer des échanges de bonnes pratiques. Néanmoins, la construction d'actions de formation conjointes reste trop rare et le développement de référentiels de formation n'a été que récemment mis en chantier.

#### **> Tendance et résultats obtenus**

	2012	2013	2014	2015
Nombre de réunion de coordination SG/DG/EP	3	3	6	4

#### **> Actions à poursuivre**

Le chantier des référentiels communs de formation, notamment en matière de préparation aux concours, sera poursuivi en 2016. Plus généralement il semblerait intéressant de tenir les réunions de coordination à minima une fois par trimestre afin de pouvoir lancer et mener des chantiers communs à un rythme plus régulier.

Par ailleurs, le secrétariat général souhaite maintenir les réunions régulières du réseau des responsables de formation du ministère de la Culture au rythme de une à deux rencontres annuelles.

L'indicateur du nombre de réunions organisées sera maintenu.

### **4 Valoriser les métiers du ministère**

#### **> Actions réalisées**

Une ouverture réciproque des plans de formation est mise en œuvre depuis début 2014, les directions générales accueillant favorablement les demandes des agents d'autres directions à partir du moment où le niveau minimum requis pour suivre la formation est atteint.

#### **> Tendance et résultats obtenus**

En l'absence d'un outil commun de gestion de la formation avant 2016, il n'apparaît pas possible de mesurer cette ouverture réciproque.

#### **> Actions à poursuivre**

La généralisation de l'outil ministériel devrait permettre de pouvoir mesurer cette évolution.

## 5 *Accompagner la mise en œuvre des emplois d'avenir*

### > Actions réalisées

Le secrétariat général a indiqué à l'ensemble des établissements publics que son plan de formation, et en particulier les formations de base (bureautique, langue française, etc.) mais également les préparations aux concours du ministère de la Culture, est accessible aux jeunes en emplois d'avenir.

### > Tendance et résultats obtenus

Pour 2014, 660 actions de formation ont été mises en œuvre pour plus de 160 contrats d'avenir. Ces chiffres devront être mis en perspective avec les chiffres 2015 qui ne sont, pour le moment, pas encore disponibles.

### > Actions à poursuivre

Il s'agira en 2016, et durant les années suivantes, de réaffirmer notamment l'importance de l'accompagnement par la formation, notamment qualifiante, des jeunes en emplois d'avenir mais également, en tant que de besoin, d'assurer une ouverture étendue du plan de formation du secrétariat général à ces agents.

## **B Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation du secrétariat général**

L'un des axes forts en matière de politique de formation du secrétariat général est l'ouverture plus systématique des stages aux établissements publics du ministère ce qui explique, conjuguée à l'augmentation des procédures d'ouverture de concours et d'examens professionnels et donc à l'accroissement des préparations aux concours, l'accroissement de l'activité de formation du secrétariat général depuis 2014.

Ainsi le nombre de stagiaires formés par le secrétariat général est-il passé de 4 860 en 2012 et 4 642 en 2013 à 5 686 stagiaires en 2014 et 6 214 en 2015.

### ***1 Préparer aux concours et aux examens professionnels***

#### *> Actions réalisées*

La période 2014-2016 est marquée par un accroissement significatif du nombre de procédures d'ouverture de concours et d'examens professionnels. Cinq axes principaux résultent de ces trois années :

1 - La professionnalisation de la nature des épreuves a directement impacté l'ingénierie de formation avec la mise en place de stages de méthodologie de l'oral sur dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP) et sur dossier de description du parcours professionnel. Ces nouvelles formations ont été élaborées pour différents concours et examens professionnels.

Des modes d'emploi de remplissage des dossiers ont été mis en ligne sur le site des concours afin d'accompagner les candidats.

2 - Le dispositif de formation à destination des membres de jury initié en 2012 s'est généralisé pour tous les jurys nouvellement recrutés. Ce stage a pour objet de leur permettre d'accomplir leur mission de sélection de manière optimale, de prendre connaissance du cadre réglementaire des concours et examens professionnels et d'adapter les critères de sélection aux profils recherchés tout en respectant le principe d'égalité entre les candidats et en adoptant une posture déontologique notamment respectueuse de la laïcité et des règles de non-discrimination.

3 - La première vague du plan de titularisation Sauvadet a concerné successivement les catégories C (2013), B (2014) et A (2015-2016). A l'exception des catégories C en 2013, les candidats éligibles se sont vu proposer des stages spécifiquement adaptés à la nature des épreuves de ces examens professionnalisés pour les catégories B ou concours réservés pour les catégories A. Ces formations ont concerné en tout dix-sept procédures d'ouverture sur la période. L'ensemble des agents du musée du Louvre, de la bibliothèque nationale de France et de l'établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles ont été accueillis à ces formations mises en place par le secrétariat général.

4 – Enfin le secrétariat général prend en charge financièrement les formations individuelles des agents préparant les concours de la fonction publique (ENA, IRA, par exemple) pour lesquels aucune préparation collective n'est organisée.

> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires	1 563	1 103	1 195	1 770	2 063
Nbre de sessions	208	148	152	223	237

Le nombre de stagiaires accueillis pour des préparations aux concours, qui s'était fortement accru en 2014, a poursuivi sa hausse en 2015, en raison notamment des procédures liées au dispositif Sauvadet.

> Actions à poursuivre

Quatre objectifs majeurs devraient marquer la prochaine période :

1 – L'ingénierie de formation mise en place notamment dans le cadre des recrutements Sauvadet et de la professionnalisation des épreuves des examens professionnels devrait apporter des modifications aux besoins de formation qui seront exprimés dans le cadre du renouvellement du marché en 2017.

2 – Dans le cadre de la prolongation du dispositif Sauvadet, le secrétariat général continuera de prendre en charge l'ensemble des agents éligibles des établissements publics administratifs. Des stages spécifiques seront mis en place pour les candidats de catégorie C.

3 – Le travail sur un référentiel commun instauré avec les grands établissements devrait se poursuivre en vue de proposer aux agents concourant aux mêmes épreuves une offre harmonisée.

4 – Un groupe de travail réunissant les présidents de jurys des examens professionnels sera mis en place afin de recenser les besoins d'amélioration des connaissances des candidats.

## **2 *Accueillir les nouveaux arrivants***

> Actions réalisées

Dédié aux agents prenant leurs fonctions au sein du ministère ou revenant d'une situation interruptive, ce stage, pour lequel un plan de communication a été réalisé en direction des responsables de formation de proximité, est désormais connu des structures qui conseillent spontanément à leurs agents nouvellement recrutés de s'y inscrire. A ce titre, une communication spécifique en direction des responsables de formation et des responsables des ressources humaines a été réalisée en 2015 afin que ce stage soit systématiquement proposé à l'ensemble des lauréats des concours réservés Sauvadet.

Par ailleurs, le contenu de cette formation, qui se découpe en une première journée de présentation du cadre général de la fonction publique et une deuxième journée de présentation de l'organisation et des missions du ministère, a connu trois évolutions étroitement liées aux priorités de la formation par l'introduction et l'insistance accordée aux principes de non-discrimination, à la sensibilisation à l'égalité professionnelle hommes-femmes et en 2015 au rappel des principes de laïcité.

> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre stagiaires Accueil des nouveaux arrivants	211	141	232	117	219

L'organisation des stages d'accueil des nouveaux arrivants est tributaire des vagues de recrutement par concours. Ils sont cependant proposés systématiquement aux lauréats, y compris ceux des concours Sauvadet.

> Actions à poursuivre

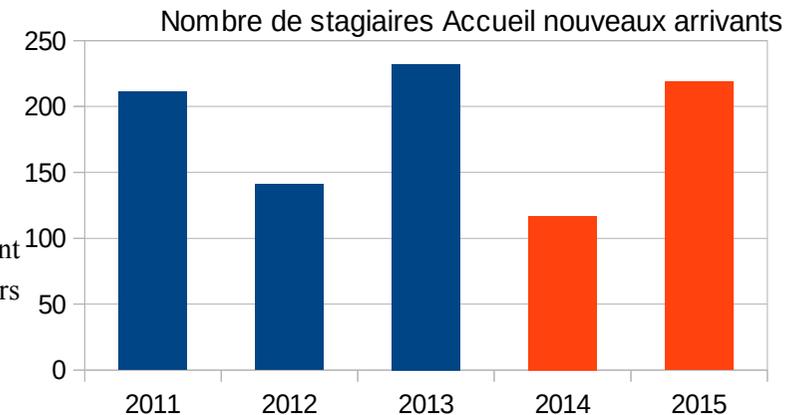
Les lauréats des concours « enseignement » se verront proposer les deux journées d'accueil par une communication qui leur sera spécifiquement dédiée. De plus, le développement au cours de la période 2014-2016 de sessions d'accueil destinées aux lauréats d'un même concours (IRA, ICCEAAC) sera poursuivi au cours des années à venir.

### 3 *Améliorer les pratiques d'encadrement*

> Actions réalisées

L'effort du secrétariat général en la matière a particulièrement porté sur un enrichissement et une diversification du plan de formation qui s'est étoffé en 2015 et en 2016 avec huit nouveaux stages pour un total de 18 formations différentes. L'augmentation du nombre de stagiaires a été facilitée par d'excellents retours de la part des participants parallèlement à une communication autour du plan de formation significativement renforcée. Enfin, le plan de formation du secrétariat général est désormais ouvert à tous les cadres du ministère, quelle que soit leur affectation.

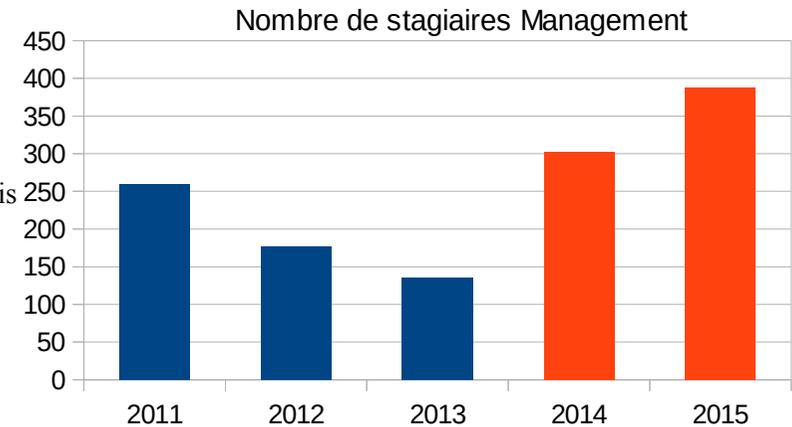
Ces axes forts ont bien entendu conduit à une nette augmentation des demandes, ce qui a entraîné, pour le secrétariat général, une augmentation du nombre de sessions pour chaque formation (les parcours longs de formation ont notamment été doublés à partir de 2014) et donc du budget consacré (le secrétariat général consacrait ainsi 100 000 € aux formations management en 2013, contre 193 000 € en 2014 et 222 000 € en 2015).



> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires Management	260	176	135	303	388

On constate donc, depuis 2014 notamment, une augmentation importante des stagiaires accueillis dans les formations au management, notamment dans le cadre des parcours dédiés.



> Actions à poursuivre

Courant 2016, le secrétariat général, en partenariat avec les directions générales, mettra progressivement en place un parcours de formation obligatoire pour tous les nouveaux encadrants au sein des services d'administration centrale (composé d'un tronc commun de 3 jours et de formations thématiques devant être obligatoirement suivies dans les 6 mois suivant la prise de fonction).

Par ailleurs, afin de faciliter l'accès de tous les cadres supérieurs à la formation professionnelle, le secrétariat général souhaite poursuivre et étendre dans les années à venir les possibilités de prise en charge des formations des cadres supérieurs des DRAC et des établissements publics sur les budgets du secrétariat général afin de décharger les budgets formation, notamment des petites structures, du coût de ces actions souvent très onéreuses.

#### **4 Accompagner les évolutions de la fonction « ressources humaines » au secrétariat général**

> Actions réalisées

Le plan de formation à la gestion des ressources humaines comprend :

- des stages généraux sur la gestion du personnel pour aider les agents dans leur travail immédiat ;
- des stages d'approfondissement sur les nouvelles compétences pour les responsables et gestionnaires des ressources humaines ;
- des formations aux outils informatiques.

Depuis 2014, cette offre de formation a été régulièrement mise à jour, notamment pour intégrer les évolutions de la réglementation dans les formations métiers. Le plan de formation outil a quant à lui été significativement revu avec la mise en œuvre du plan de formation au nouveau SIRH ministériel RenoïRH.

> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires GRH	395	384	347	450	361
Nbre stagiaires informatique / outils GRH	133	232	158	38	102

Sur près de 500 stagiaires recensés en 2014 et 2015 dans les domaines des ressources humaines, on comptait 183 stagiaires du SG en 2014 et 145 en 2015.

> Actions à poursuivre

Le plan de formation à la gestion des ressources humaines sera notamment enrichi en 2016 par un stage sur l'actualité juridique de la gestion RH et un stage spécifique consacré aux valeurs fondamentales de la fonction publique. Les formations aux métiers de la formation seront poursuivies et notamment celle des maîtres d'apprentissage qui sera renforcée. Les formations pédagogiques pour les formateurs internes seront progressivement mises en place en 2017, 2018 et 2019.

Les années 2016 et 2017 seront marquées par la mise en œuvre du plan de formation dans le cadre du déploiement du nouveau SIRH ministériel RenoiRH, du module formation puis de l'outil paye.

## 5 Contribuer à l'optimisation de la gestion publique

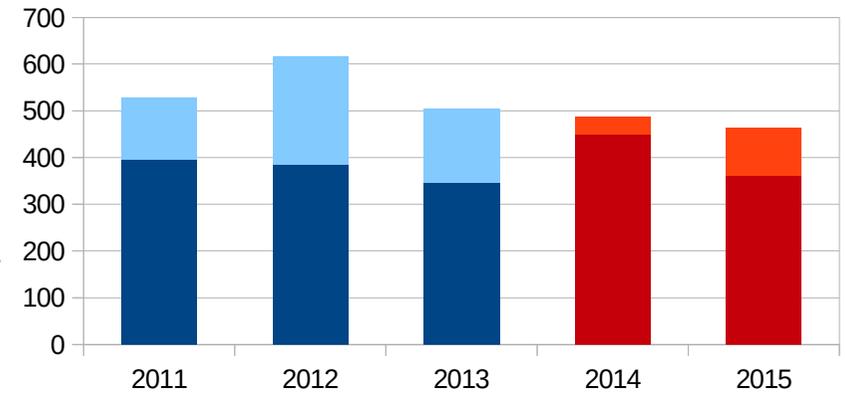
> Actions réalisées

Le plan de formation aux finances publiques et au contrôle de la gestion publique est structuré, pour sa majeure partie, sous forme de parcours de professionnalisation en fonction des profils métiers des agents.

Dans le cadre de la réorganisation de la tutelle au sein des services d'administration centrale du ministère de la Culture et de la Communication, le secrétariat général a particulièrement renforcé et actualisé dès 2014 le parcours de formation des chargés de tutelle afin de permettre à chacun d'acquérir les compétences techniques nécessaires à son action mais également de pouvoir se situer dans la nouvelle organisation ministérielle.

Par ailleurs, en 2015, le secrétariat général a décidé d'accompagner par la formation l'ensemble des établissements publics du ministère (EPA et EPIC) dans le cadre de la transition de leur gestion budgétaire et financière en mode GBCP. En effet, la mise en œuvre d'une comptabilité budgétaire en autorisations d'engagement et en crédits de paiement (AE/CP), au 1<sup>er</sup> janvier 2016, constitue une évolution présentant un fort impact sur l'organisation et les processus financiers des EP.

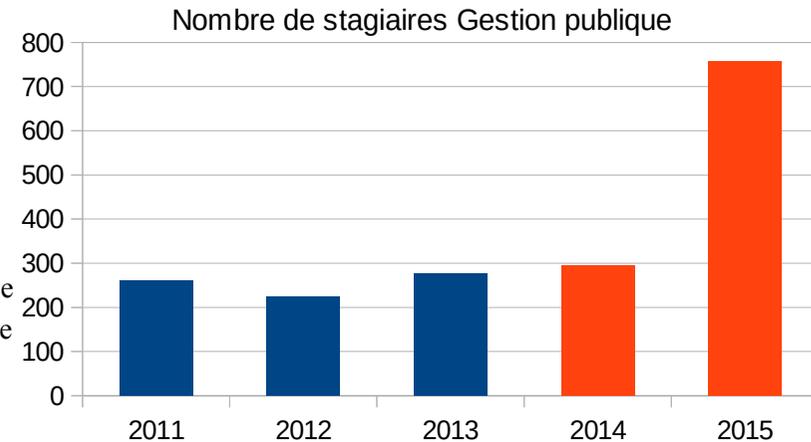
Nombre de stagiaires Ressources humaines



> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires Economie, finance et gestion	262	224	277	294	758

Les stages liés à la gestion publique ont connu un fort accroissement en 2015 avec la mise en œuvre du plan de formation à destination des EP autour du décret modifiant les modes de gestion budgétaire et comptable (533 stagiaires au total).



> Actions à poursuivre

L'offre de formation dans les domaines budgétaires et comptables sera significativement remaniée en 2016 en lien avec le service des affaires financières et générales (SAFIG) du secrétariat général par la construction d'un stage unique consacré à l'ensemble des aspects de la programmation budgétaire et l'ajout d'un stage « *Pilotage et suivi des emplois et de la masse salariale* » conformément aux orientations interministérielles.

L'un des axes pour la période 2017-2019 sera le développement, éventuellement en interministériel, des offres de formations pour les plus hauts niveaux d'expertise du ministère.

## **6 Mettre en œuvre et adapter la formation des membres des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et des agents de prévention**

> Actions réalisées

La préparation du plan de formation 2014 des membres des CHSCT et des agents de prévention a fait l'objet d'un groupe de travail entre le secrétariat général et les représentants du personnel en CHSCT ministériel. Il a ensuite évolué chaque année en lien avec le programme national de prévention des risques professionnels.

Ce travail conjoint a notamment permis d'ajouter à l'offre de formation initiale des formations thématiques à la fois pour les membres des CHSCT (« *Prévention des risques psychosociaux* », « *Les risques liés aux technologies de l'information et de la communication* », « *Le risque Amiante* ») et pour les agents de prévention (« *L'intervention d'entreprises extérieures et le plan de prévention* », « *L'évaluation des risques professionnels et le document unique* »). Ces formations sont désormais proposées chaque année.

A noter enfin un effort tout particulier de délocalisation de ces formations notamment en DRAC mais aussi au sein de certains établissements publics.

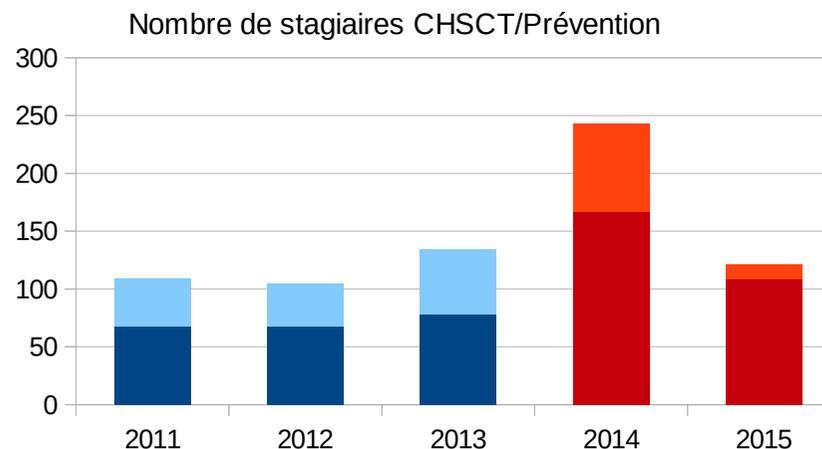
> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires CHSCT	68	68	78	167	108
Nbre stagiaires Agents de prévention	41	37	56	76	13

Après une augmentation significative du nombre de stagiaires formés parmi les membres des CHSCT et les agents de prévention, la dynamique a été contrariée en 2015 par les difficultés de renouvellement du marché public en raison d'une réorganisation des procédures achat au sein du secrétariat général.

> Actions à poursuivre

Le travail spécifique, dans le cadre du CHSCTM et avec le nouveau Bureau de la santé et de la sécurité au travail et de la prévention des risques professionnels du service des ressources humaines, sur les formations du domaine Hygiène, santé et sécurité doit être poursuivi. A cette fin, un nouveau groupe de travail devra être organisé en 2016 puis pérennisé afin d'adapter régulièrement l'offre de formation. Les travaux de ce groupe de travail pourront également porter sur les évolutions à apporter au plan de formation des cadres du ministère de la culture afin que ces thématiques y soient systématiquement intégrées.



## 7 Renforcer la lutte contre les discriminations et pour l'égalité professionnelle hommes-femmes

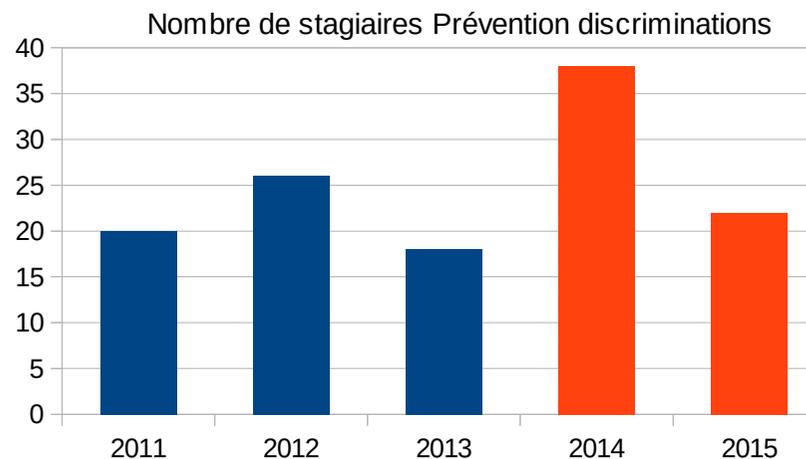
> Actions réalisées

Dès 2010, le secrétariat général a développé et mis en place des formations particulières à la lutte contre les discriminations à destination, en particulier, des responsables de prévention des discriminations. C'est pourquoi l'axe de travail depuis 2014 dans ce domaine consiste à intégrer systématiquement ce thème sous forme de séquences spécifiques dans les stages de management, dans les formations des nouveaux arrivants ainsi que dans celles des jurys de concours.

> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires Prévention contre les discriminations	20	26	18	38	22

Le nombre de stagiaires a été plus élevé en 2014 en raison de l'action de formation particulière menée lors de la mise en place du réseau des responsables de prévention des discriminations.



> Actions à poursuivre

Les actions de formation seront poursuivies en 2016 avec un stage particulier pour les responsables de prévention des discriminations et une formation nouvelle pour les responsables RH.

En outre le secrétariat général souhaite travailler particulièrement en 2016 sur l'enrichissement et l'extension des séquences spécifiques liées à la lutte contre les discriminations incluses dans les autres stages et harmoniser les messages et méthodes pédagogiques en lien avec la politique et les autres actions du ministère en la matière. Ce travail devra notamment être articulé dans le cadre du projet ministériel d'obtention du label diversité.

## 8 *Faciliter et accompagner les parcours et l'évolution professionnels des agents*

> Actions réalisées

Notamment depuis 2012, l'objectif du secrétariat général est d'apporter une réponse à l'ensemble des agents souhaitant se placer dans une démarche de mobilité, voire de reconversion, en privilégiant néanmoins les projets s'inscrivant au sein de la fonction publique.

Afin de permettre une analyse fine de l'ensemble des projets professionnels et d'apporter un conseil plus personnalisé, les responsables formation du DRMF travaillent en relation étroite avec les conseillers mobilité-carrière du secrétariat général afin de déterminer les parcours de formation les plus adaptés aux agents dans le cadre de leurs projets d'évolution professionnelle et de mobilité. Dans cette perspective, des formations individuelles peuvent être mises en œuvre, que l'agent appartienne à un service d'administration centrale ou d'une direction régionale des affaires culturelles.

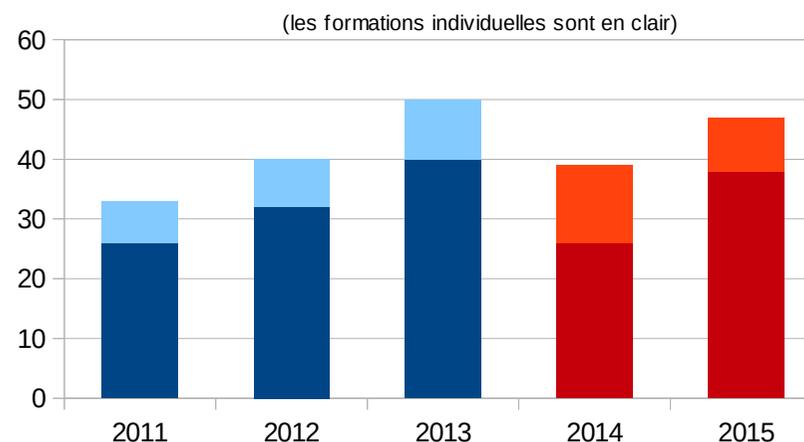
Par ailleurs, le secrétariat général met en place une formation collective, « *Construction de son parcours professionnel* », qui propose aux participants qui souhaitent évoluer dans leur parcours professionnel, des méthodes et démarches adaptées afin de faire le point sur leurs compétences et de construire un parcours professionnel en se fixant des objectifs correspondant à leurs motivations. Cette formation vise également à l'acquisition des outils nécessaires à la mise en forme d'un CV et d'une lettre de motivation. Enfin, elle leur permet de présenter leur projet professionnel de manière dynamique et de préparer leurs entretiens de mobilité.

Cette formation a été particulièrement renforcée en 2016 (notamment par l'ajout de 2 journées afin de permettre à chaque participant de bénéficier des « mises en situation ») dans le cadre de la réforme territoriale.

> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires Valorisation du parcours professionnel	26	32	40	26	38
Nbre Formations individuelles Mobilité	7	8	10	13	9

Nombre de stagiaires Parcours pro / Mobilité



> Actions à poursuivre

L'année 2016 et les années suivantes seront marquées par l'accompagnement de la réforme territoriale dans le cadre du plan d'accompagnement RH. Dans ce cadre, le secrétariat général poursuivra le développement de son offre à la fois par le renforcement des actions collectives (cf. ci-dessus) et par l'extension, initiée en 2015, de la possibilité, pour l'administration centrale, de prendre en charge certains projets de mobilité ou de reconversion d'agents en DRAC. Enfin, la collaboration entre les fonctions formation et conseil en mobilité carrière sera renforcée afin de mettre en œuvre des actions personnalisées et adaptées aux projets professionnels des agents.

## 9 Améliorer l'intégration des personnes en situation de handicap dans les services

> Actions réalisées

Le secrétariat général propose depuis plusieurs années des actions de formations à destination des personnels permettant de mieux connaître les textes applicables en matière de handicap dans la fonction publique, les droits des personnels en situation de handicap mais aussi de mieux cerner les aspects psychologiques ainsi que les attitudes et représentations discriminatoires à l'égard de ces personnes.

Par ailleurs, le ministère développe la prise en charge, en lien avec le FIPHFP, des actions de formation nécessaires à l'insertion ou au maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Ainsi, dans le cadre de la note d'orientation pluriannuelle 2014-2016, le secrétariat général a ouvert à l'ensemble des services du ministère la possibilité, pour les agents rémunérés sur le titre 2, de demander la prise en charge par le SG des actions de formation individuelles spécifiques.

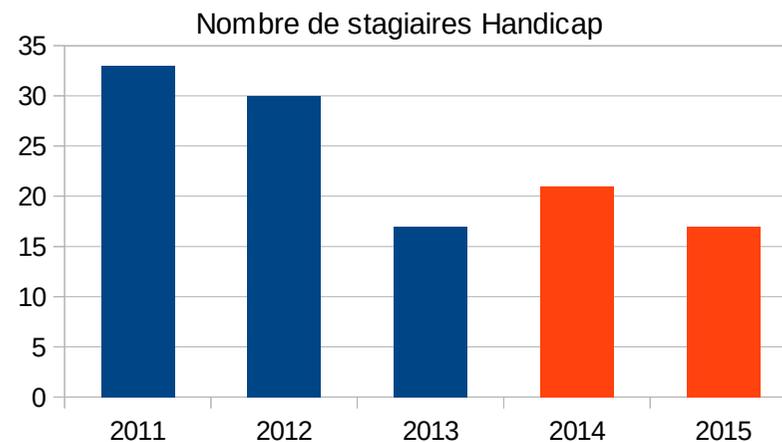
> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires Handicap/intégration-sensibilisation	33	30	17	21	17

Les années 2011 et 2012 ont connu un fort volume d'agents formés en raison, notamment, de l'obligation faite aux services accueillant une personne en situation de handicap de suivre une formation afin de professionnaliser et de structurer cet accueil. La plupart des services d'accueil ayant été formés, le nombre de stagiaires sur ces formations a donc diminué depuis.

> Actions à poursuivre

L'offre de formation à destination à la fois des personnes en situation de handicap et des services accueillant des personnes en situation de handicap existe désormais et donne satisfaction. Les efforts porteront donc notamment sur l'information, à la fois des personnes en situation de handicap sur le droit à la formation professionnelle et d'autre part sur l'information des services, notamment des plus petites structures, sur les possibilités de prise en charge par le secrétariat général des formations individuelles. L'objectif est de maintenir un niveau d'offre (qualitatif et quantitatif) à la hauteur attendue dans le cadre de l'obtention du label diversité.



## 10 Développer les compétences en conseil et expertise du réseau des responsables de formation

### > Actions réalisées

Le plan de formation destiné aux responsables de formation comprend plusieurs stages regroupant l'ensemble des aspects du métier de responsable de formation. Il est constitué d'une formation de « tronc commun » de cinq jours qui aborde le processus d'ingénierie de formation en général et de modules thématiques. Il permet aux responsables de formation de mieux renseigner, orienter et conseiller les agents et les cadres sur l'offre de formation et les différents dispositifs individuels (bilan de compétences, période de professionnalisation, valorisation des acquis de l'expérience, congé de formation professionnelle, etc.). Concernant le volet achat de formation, un stage d'une durée de deux jours permet de maîtriser la rédaction et la passation des marchés publics de formation.

Sur la période 2014-2016, les évolutions du plan de formation ont plus particulièrement porté sur le renforcement de l'analyse des demandes des agents et du conseil en formation par les responsables de formation.

### > Tendance et résultats obtenus

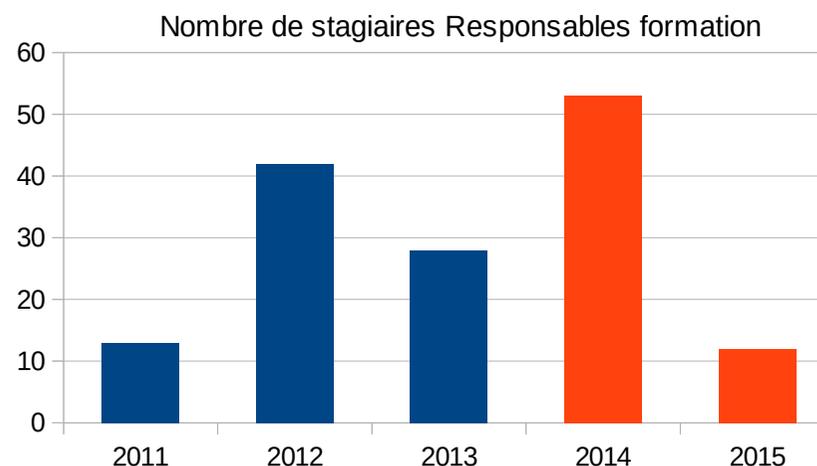
	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires Formation des RF	13	42	28	53	12

A noter que la baisse du nombre de stagiaires en 2015 s'explique par le renouvellement du marché public des formations aux métiers de la formation qui a entraîné une diminution du nombre de sessions entre la fin du marché et le lancement, avec le nouveau prestataire, des nouvelles formations.

### > Actions à poursuivre

Les actions principales menées à partir de 2016 viseront notamment l'adaptation plus étroite des formations aux besoins des responsables de formation et des formateurs internes du ministère. A cette fin, une étude des besoins de formation a été lancée sous forme d'enquête début 2016 auprès de ces publics. Les résultats de cette étude permettront d'adapter ce plan de formation pour l'année 2017.

Par ailleurs, un second axe de travail sera le développement d'offre de formation à destination des agents dont la mission est de transmettre des savoirs et des savoir-faire ou d'encadrer des apprentissages. Ainsi le secrétariat général propose-t-il depuis 2015 un plan de formation national à destination des maîtres d'apprentissage au sein du ministère dans le cadre du plan national pour le développement de l'apprentissage. Au-delà, le secrétariat général souhaite travailler au développement des actions spécifiques, sur un format court, à destination des personnes qui doivent, soit ponctuellement (intervention courte dans une formation ou sous forme de conférence par exemple), soit sur un temps long (accompagnement d'un collaborateur), transmettre des connaissances de manière structurée et efficace.



## 11 Soutenir le déploiement des outils bureautiques et informatiques ministériels et interministériels

### > Actions réalisées

Le plan pluriannuel des formations bureautiques et informatiques proposé par le secrétariat général est défini en lien avec les orientations du schéma directeur des systèmes d'information du ministère pour la mise en œuvre des infrastructures de réseaux de données, de téléphonie, de bureautique et d'exploitation informatique métier.

Dans le cadre du schéma directeur Vauban (2013-2015), l'effort a donc été poursuivi dans le déploiement de libre office et des outils libres informatiques. L'objectif est de maîtriser le poste de travail avec les mises à jour de la suite LibreOffice et en tenant compte de l'évolution des applications informatiques ministérielles et interministérielles. Conçues par filière, les formations offrent aux agents des parcours adaptés d'une part à leurs besoins et d'autre part à leurs métiers.

Quelques actions phares peuvent être listées sur la période 2014-2015 en particulier :

- Un plan de formation a été élaboré pour la mise en place de l'outil **SIRH RenoirRH** en remplacement de Rh@psodie. Ces formations ont eu pour objectifs principaux de véhiculer les messages clés et de permettre aux gestionnaires de comprendre les fonctionnalités de RenoirRH liées à leurs activités : Gestion des actes - Gestion des prises en charge – Gestion Administrative - Gestion des absences - Gestion des postes, structures et lot de paye - Gestion collective. 98 personnes ont été formées à l'outil RenoirRH en 2015.

- En 2015, pour accompagner le déploiement de l'outil **GOIA Courrier**, un plan de formation a été mis en place. 155 assistants ont été formés. Cet outil permet d'assurer la traçabilité, le suivi de la transmission et du traitement des courriers, l'enregistrement, le traitement, la liaison et la recherche des documents de correspondance.

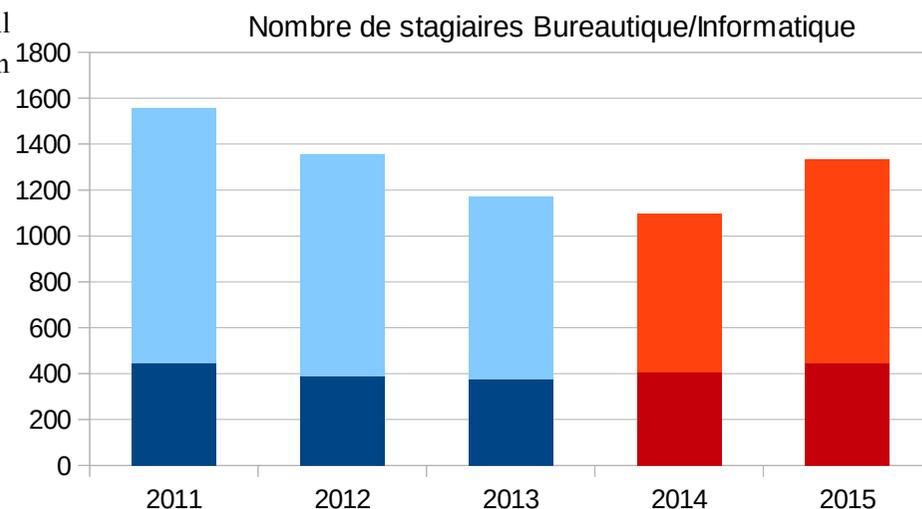
- Des formations à la **méthode Mozart** ont permis aux MOA et MOE de maîtriser un vocabulaire commun à tous les services du ministère sur les projets de système d'information, de cerner les enjeux et objectifs des composantes du cycle de vie et des volets de pilotage de la méthode et d'identifier les différents types de projet informatique, de mode de réalisation des applications et de leurs spécificités techniques.

- En 2015, des formations pour les contributeurs Sémaphore de l'ensemble du ministère ont permis d'accompagner la refonte de l'intranet et d'améliorer sa mise à jour (147 agents formés).

- Enfin, depuis 2014, le secrétariat général accompagne le déploiement de l'outil Chorus DT de gestion dématérialisée des ordres de mission et des états de frais, par un plan de formation étendu à l'ensemble des structures utilisatrices.

### > Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires Bureautique	445	387	376	403	443
Nbre stagiaires Informatique	1 112	968	797	692	888



Le volume d'activité dans le secteur bureautique et informatique se maintient à un rythme élevé depuis 2012 et la fin du déploiement de l'outil Chorus. La diminution des stagiaires est cependant plus marquée en 2014, en raison notamment du report ou de l'annulation de certains projets informatiques importants prévus en 2014 (projets ONP/RenoiRH et culturecommunication.gouv notamment).

> Actions à poursuivre

Le plan de formation se situera, à partir de 2016, dans le cadre du nouveau schéma directeur informatique du ministère « Condorcet » qui couvrira la période 2016-2018.

D'ores et déjà il est possible de noter certains chantiers 2016 tels que la poursuite des formations RenoiRH sur des modules de gestion des carrières ou de gestion collective, les requêtes, la gestion par poste, la formation, ou encore le renforcement et l'extension du plan de formation à l'outil GOIA de gestion du courrier électronique pour les rédacteurs en administration centrale et pour les assistants et les rédacteurs en DRAC.

Au-delà, le secrétariat général maintiendra également son effort de formation pour les agents en difficulté avec les outils informatiques. L'objectif est à la fois de permettre à ces agents de diversifier leurs activités et leurs parcours professionnels et de faciliter leurs démarches personnelles quotidiennes. Enfin, des formations bureautiques plus avancées seront proposées pour les agents devant notamment élaborer des tableaux de pilotage (ressources humaines ou finances publiques).

## **12 Permettre aux agents de mieux situer leurs missions dans le contexte institutionnel français, européen et international**

> Actions réalisées

L'offre de formation en droit répond en particulier à l'objectif d'améliorer la qualité normative des textes et la montée en compétences des agents formés sur les différentes thématiques. L'un des objectifs poursuivis sur la période aura notamment été de construire des formations spécifiques à destination des publics experts, en particulier au sein du secrétariat général.

Mais au-delà de ces formations à destination des publics de juristes ou participant à la rédaction des textes, le secrétariat général a également cherché à développer des formations permettant aux agents de mieux se situer dans leur contexte de travail.

C'est en particulier le cas avec la mise en place, en 2014, d'une formation spécifique sur la réforme de l'administration territoriale de l'Etat en lien avec le département de l'action territoriale du secrétariat général. Cette formation, qui s'inscrit bien entendu dans le cadre de la réforme territoriale, est destinée à tout agent du ministère de la Culture et de la Communication travaillant en relation avec les collectivités territoriales ou concerné par la réforme.

> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires Europe et international	27	16	18	23	2
Nbre stagiaires Organisation territoriale				33	42

L'année 2015 a été marquée par le renouvellement du marché des formations aux techniques juridiques, ce qui a entraîné une baisse de l'activité de formation stricto sensu dans ce secteur.

> Actions à poursuivre

Le secrétariat général continuera à proposer, en 2016 et au-delà, des stages consacrés à l'« *Organisation territoriale de l'État* ». Par ailleurs, l'objectif sera également de développer des formations dans des domaines plus larges par exemple sur les politiques du ministère de la culture, en lien avec le service de coordination des politiques culturelles et de l'innovation (SCPCI), ou encore le cadre européen (par exemple les stages « *Droit et pratique des politiques européennes de la Culture* », ou « *Les fonds structurels européens* »).

### 13 Traduire l'ouverture particulière du ministère à l'Europe et à l'international

> Actions réalisées

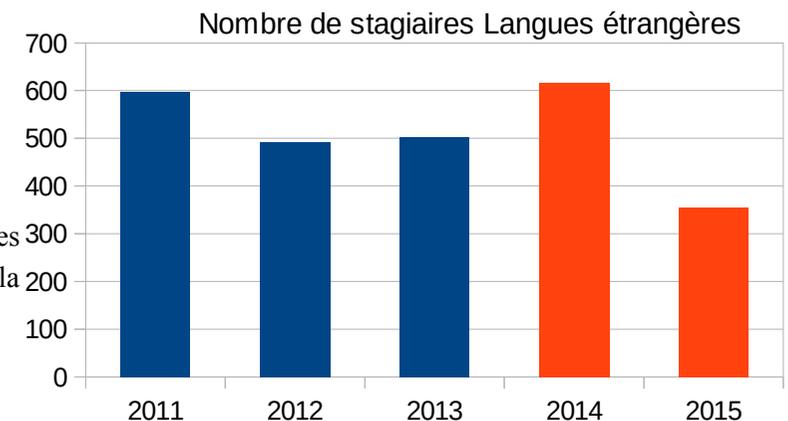
L'ouverture du ministère de la culture à l'Europe et à l'international se traduit notamment par le maintien d'un effort de formation particulièrement conséquent sur la pratique des langues étrangères, en particulier celle de l'anglais, qui s'impose aujourd'hui dans de nombreuses fonctions. Les formations pour l'apprentissage des langues sont nécessaires pour les agents participant aux réunions d'élaboration et de mise en œuvre des politiques et des réglementations européennes ou qui assistent à des réunions d'experts dans le domaine international. Elles sont également essentielles pour les personnels de recherche et pour les personnels des musées et bibliothèques chargés de l'accueil et de l'information des publics.

Par ailleurs, le domaine des formations en langue illustre particulièrement les objectifs fixés dans la note pluriannuelle d'orientation 2014-2016, notamment par le rapprochement de la formation des agents et l'adaptation plus étroite de l'offre aux besoins. En effet, dès 2014, deux actions particulières ont été organisées sur le site des établissements, pour les agents du musée national Marc Chagall et des musées et domaines nationaux de Compiègne. En 2015, des formations ont été aussi organisées sur site pour les agents des structures suivantes : musée national Marc Chagall (poursuite des actions de 2014), musée de Blérancourt, château de Pau, Archives nationales d'Outre-Mer à Aix-en-Provence. En outre depuis 2014, 32 agents ont suivi une formation individuelle en langue dans des domaines variés (anglais, italien, allemand, turc, japonais, portugais du Brésil, chinois, russe), toujours en lien avec leurs fonctions ou dans le cadre d'un projet professionnel.

> Tendance et résultats obtenus

	2011	2012	2013	2014	2015
Nbre stagiaires Langues étrangères	597	492	503	617	356

Le nombre de stagiaires en langues étrangères connaît une baisse en 2015 en raison des procédures de renouvellement des marchés de cours extensifs en anglais, allemand et espagnol. Les cours de la session 2015/2016 n'ont ainsi redémarré qu'au début de l'année 2016.



> Actions à poursuivre

En 2016, et dans le cadre pluriannuel 2017-2019, le secrétariat général maintiendra l'ampleur de son effort de formation en matière de pratique des langues étrangères. Cette offre de formation sera réactualisée dans le cadre du renouvellement des marchés avec, en particulier, un recours accru aux actions individualisées lorsque cela est nécessaire dans le cadre des fonctions de l'agent. Les efforts de délocalisation sur site pour certaines actions collectives seront poursuivis.

## **C Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale des patrimoines**

### **Contribution de la DGP aux orientations pluriannuelles communes à l'ensemble des services de formation**

Dans le cadre de la priorité qui doit être donnée aux formations d'adaptation des agents à leur poste de travail, les formations Post-recrutement et d'acquisition des fondamentaux ont été particulièrement développées (cf. ci-dessous).

Par ailleurs, pour faciliter l'accès des non-publics aux formations, la formation des agents sans accès à un poste informatique, et en particulier les personnels d'accueil et de surveillance relevant de la DGP, est restée une problématique prioritaire pour la DGP. Enfin l'organisation des stages en région est restée bien entendu un axe important de la politique de formation de la direction (cf. ci-dessous Stages intra région)

Pour l'avenir, l'accueil des personnels sans accès à l'informatique restera un axe important de la politique de formation de la DGP ainsi que la facilitation des méthodes d'inscription sans que cela ne pèse sur le service gestionnaire de formation.

#### ***1 Assurer les formations post-recrutement***

##### ***> Actions réalisées***

Dans le domaine patrimoine plus particulièrement, les formations post-recrutement des TSCBF ont évolué, suite au concours 2014, vers des sessions plus courtes (5 jours au lieu de 12). 3 sessions ont été organisées (45 personnes formées en DRAC et STAP) et les contenus ont porté sur les aspects réglementaires, la visite de secteurs sauvegardés et des exercices pratiques.

Pour les personnels des jardins (CTA, TA et ATAE), 4 sessions de post-recrutement (2014) de 3 jours (40 jardiniers de SCN, établissements publics et CMN) ont été organisées en 2014.

Dans le domaine des musées : stages de post-recrutement (5 jours réalisés par des ingénieurs des services culturels) pour les personnels d'accueil et de surveillance, avec 2 sessions en 2014 et 2 en 2015 (37 personnes formées) suite au concours d'adjoints techniques d'accueil et de surveillance.

Enfin, organisation d'un stage post-recrutement pour conseillers-musées DRAC (5 jours) en 2014.

##### ***> Tendance et résultats obtenus***

On observe une forte augmentation des stagiaires post-recrutement 2015/2014 : 110 agents formés (2015) contre 32 (2014).

##### ***> Actions à poursuivre***

Les actions envisagées sont destinées à maintenir chaque année l'offre de stages post-recrutement sous le format actuel pour les nouveaux entrants patrimoine/musées, et à créer un stage post-recrutement musée en 2017.

## 2 *Acquérir les fondamentaux*

### > Actions réalisées

Les actions menées ont essentiellement porté sur les axes suivants :

- cycles « *histoire de l'art et de l'architecture* » et « *histoire des jardins* » composés de plusieurs modules par périodes chronologiques qui se déroulent sur 3 ans et rencontrent un public nombreux de DRAC, STAP et établissements. En 2015, les formations « *Panorama de l'architecture et du patrimoine* » et « *Initiation à l'art des jardins* » ont été organisées 2 fois chacune pour satisfaire notamment les nouveaux TSCBF et jardiniers.

- archives (initiation) : 3 sessions chaque année d'un stage « *Initiation à l'archivistique* » qui fédère stagiaires du ministère et territoriaux du réseau des archives publiques. Chaque fois, des stagiaires d'horizons professionnels très divers participent à une formation de 5 jours sur les notions de base théoriques, réglementaires et pratiques des métiers des archives.

- patrimoine (juridique) : offre riche en matière de notions juridiques sur le droit de l'urbanisme (stage initiation et en 2016 création d'un niveau 2 perfectionnement), réglementation sur les espaces protégés, les AVAP, l'assistance à maîtrise d'ouvrage sur les monuments classés et inscrits, autorisation de travaux. Offre complétée en 2014 par la création de nouveaux stages dont « *motivation et rédaction de l'avis de l'ABF* ». Certains stages ont été délocalisés en DRAC.

- musées (régie) : cycle théorie/pratique sur la régie des œuvres avec un stage de base « *Régie les fondamentaux* » (4 jours) avec la création, en 2014, de stages complémentaires pratiques de 2 jours renouvelés chaque année (transport des œuvres, marquage, soclage, accrochage etc). Ces formations sont réalisées par des intervenants de musées (Louvre, centre Pompidou, Arts décoratifs, etc). Ces stages accueillent des personnels de ces établissements et aussi d'autres EP comme Orsay, Picasso, Guimet, l'Orangerie.

### > Tendance et résultats obtenus

Le cycle « Histoire de l'art et de l'architecture » sur 3 ans répond à un vrai besoin des personnels en matière d'histoire, technique architecturale et urbanisme. Sur les jardins, le cycle de 4 modules permet de former aussi bien les jardiniers d'art, les correspondants jardins, les personnes chargées d'instruire les demandes de protection et les AUE. Pour toutes ces formations, la demande est également importante de la part des personnels de « l'inventaire ».

Le stage « *initiation aux archives : fondamentaux* » est proposé 2 fois par an avec de nombreuses candidatures à chaque session et un taux de participation élevé : en moyenne 35 participants par session 2014-2015-2016. Cette formation de base réunit des personnels de tout le réseau des archives publiques en France (métropole et outre-mer).

Les formations juridiques ont réuni plus de 300 participants en 2014 et plus de 200 en 2015. Les stages « *Droit de l'urbanisme* » ont connu une hausse de leur fréquentation. A noter la création en 2016 d'un stage « *Autorisation individuelle d'urbanisme* ».

Les formations régie des œuvres connaissent un succès égal sur la période avec notamment de fortes demandes pour la formation *Fondamentaux* qui a été doublée en 2015.

### > Actions à poursuivre

Les formations à mettre en œuvre viseront :

- au maintien des cycles Histoire architecture patrimoine et Histoire des jardins avec une réflexion à mener sur un cycle Initiation à l'Histoire de l'art,

- à la mise en place de stages de sensibilisation des personnels de la DGP après le vote de la loi Création patrimoine,
- à la poursuite des stages Régie des œuvres et développement des partenariats avec formateurs internes/externes et établissements patrimoniaux.

### **3 *Accompagner les évolutions des métiers***

#### *> Actions réalisées*

Selon les différents domaines d'intervention de la direction, les formations proposées se sont déclinées comme suit :

- patrimoine : conservation patrimoine bâti développement durable,
- archéologie (conservation) : les stages réalisés sur *la conservation du bâti patrimonial* (2015), « *le commentaire et la critique architecturale* » (2014) se déroulent à destination des agents des DRAC, CRMH et STAP pour leur fournir les notions critiques d'analyse et de diagnostic du bâti existant et des projets d'architecture. A partir de 2015, une de nos priorités a porté sur la formation « *archéologie* » avec la réalisation de plusieurs sessions à Paris et en région du stage « *Régime juridique du mobilier archéologique : propriété et protection* » (80 agents de SRA, services départementaux et communaux d'archéologie, de musées) et de 2 sessions du stage « *Assurer la veille en conservation préventive dans un dépôt archéologique* » réalisé dans les Yvelines pour des personnels de SRA, de services départementaux d'archéologie et de musées.
- architecture : création en 2015 de 2 formations relatives à l'architecture contemporaine suivies par un public diversifié (20 à 23 inscrits par formation) venant de STAP, CRMH, inventaire régional, musées et services d'archives.
- archives (cycle archives électroniques) : développement du cycle sur l'archivage électronique composé initialement de 4 modules « *De l'administration électronique à la pérennisation des archives électroniques* ». Création en 2015 de 4 modules complémentaires à ce cycle qui permet d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques (ateliers pratiques) sur la collecte d'archives nativement électronique, leur traitement avec la création de système d'archivage électronique et leur conservation pérenne. Cycle très demandé suivi par des archivistes et des responsables informatiques.
- musées : en 2014-2015 création et développement de stages liés à l'informatisation des collections « *Diffuser les collections d'un musée sur internet* », « *Informatiser les collections d'un musée* », « *Base Joconde* ». Réalisation de plusieurs sessions régionales en 2015-2016 du stage « *Informatiser et diffuser les collections* » via les conseillers régionaux musées. Cycle complété par la création d'une formation en 2015 « *Les musées sur internet : recherche documentaire sur internet et veille* ».
- outils informatiques patrimoniaux : une grosse partie des sessions de formation en DRAC réalisées en 2014-2015 a porté sur l'apprentissage des logiciels documentaires du patrimoine : SIG, AgrEgée, Gestauran. En 2014-2015 un effort particulier a été consacré à la formation Gestauran numérique sur la partie logiciel documentaire et aussi sur les aspects métiers (juridiques). Près de 700 agents ont été formés en métropole et en outre-mer sur plus de 60 sessions. La quasi totalité des ABF a été formée.
- stages inter-métiers : ces stages transversaux ont été mis en place à la création du département pour assurer la promotion de connaissances métiers communes aux personnels des différentes spécialités métiers et favoriser les échanges et les pratiques. Sur la période 2014-2016, nous poursuivons la réalisation de stages dans les domaines notamment de la conservation des biens et des collections, de l'histoire administrative et des institutions, des pratiques de numérisation et de gestion de fonds spécifiques (photos, audiovisuels).

> Tendance et résultats obtenus

La répartition par domaines du nombre de stagiaires en 2014-2015 est la suivante : Architecture-patrimoine : 980 (2014) – 1166 (2015) ; Archives : 986 – 1025 ; Musées : 666 – 780 ; Stages inter-métiers : 518 – 389. On note ainsi un tassement de la participation aux stages inter-métiers au bénéfice des stages de spécialités métiers.

Pour le patrimoine, les formations sur le bâti patrimonial rencontrent toujours une bonne audience. Les stagiaires du cycle « *Archivage électronique* » participent en nombre (25 en moyenne par session) à 2 des stages du cycle « *Dématérialisation du cycle* » et « *Méthodes et outils de l'archivage* ». Tendance de bonne tenue de la fréquentation du cycle par l'introduction de stages complémentaires et bonne fréquentation d'un stage comme « *Retours d'expériences d'archivage électronique* » (25 participants en moyenne). Pour les musées, on observe une nette augmentation de l'offre et de la fréquentation des stages liés à l'informatisation, la numérisation (voir développement en régions des stages « *Informatiser les collections d'un musée* » 2015-2016).

Sur la période 2014-2016, est également constatée la nette amélioration de l'offre en matière d'outils documentaires patrimoniaux (plus de 300 stagiaires en 2014, 440 en 2015 avec un plus grand nombre de sessions métropole et outre-mer).

> Actions à poursuivre

Compléter et renouveler les formations en corrélation avec les besoins métiers : reprendre les stages créés en 2015 sur l'architecture contemporaine et la lecture du paysage ; réfléchir à introduire une partie pratique dans le stage « *Le bâti patrimonial* » ; renforcer notre offre de formations archéologie en partenariat avec la sous-direction concernée.

Continuer à enrichir le cycle Archivage électronique par des stages pratiques en croisant les expériences professionnelles du réseau des archives. Déterminer en lien avec les services concernés (archéologie et service chargé des outils documentaires patrimoniaux) une politique de formation tenant compte des priorités à venir : ARP, Tigre (interface de géolocalisation), MédiHadoc...

#### **4 Renforcer les formations à la sécurité-sûreté et à l'accueil des publics**

> Actions réalisées

Dans les domaines de la sécurité et sûreté des personnes, des biens et des collections, de nombreux stages sont proposés tant en matière de sécurité (lutte contre l'incendie, réglementation ; plan de sauvegarde des collections, etc) que de sûreté (une session par spécialité métier, lutte contre le vol, lutte contre le pillage archéologique). La plupart des stages rassemblent des publics issus des archives et des musées, ou des archéologues de DRAC, des conservateurs, etc. 2 formations mises en place précédemment ont été reconduites chaque année sur 2014-2016 : « *les bases juridiques de l'action des personnels d'accueil et de surveillance* » et « *l'environnement juridique des fonctions d'encadrement des personnels d'accueil et de surveillance* ».

A noter en 2015, la mise en place de 9 sessions à Paris et en région (DRAC) d'une formation intitulée « *Appliquer le dispositif Ad'Ap* » pour 105 agents formés à appréhender le cadre réglementaire de la mise en accessibilité des ERP et des IOP puis à aborder concrètement l'élaboration d'un dossier d'Ad'Ap à partir d'étude de cas.

Dans les domaines de l'accueil des publics (comportemental) et de la médiation (création stages internet et web) : en 2014-2016 nous avons décliné 2 axes prioritaires en matière d'accueil des publics. D'une part un cycle de stages « d'accueil et orientation des publics » pour les personnels d'accueil et de surveillance centrés surtout sur le comportemental (développement des relations interpersonnelles, orientation et accompagnement des publics, accueil des publics, accueil des publics étrangers, gestion des conflits, accueil des publics spécifiques etc) ; ces stages ont pour but de permettre aux personnels d'accueil et de surveillance d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques sur l'accueil en général et l'accueil adapté aux différents types de publics. Le département reçoit dans ces stages des personnels des musées nationaux, des établissements publics, des musées territoriaux, des Archives nationales, des DRAC et du C2RMF. D'autre part, des stages de base et plus spécialisés sont organisés sur la médiation culturelle et sur le thème « *médiation et handicap* » avec un handicap différent évoqué chaque année. En 2015 ce domaine a été complété par la création d'un stage pratique sur « *Les réseaux sociaux et projets numériques en établissements culturels* » qui se fait en sessions de 2 niveaux : initiation/perfectionnement en 2016.

> *Tendance et résultats obtenus*

Pour le domaine de la sécurité et sûreté des personnes, des biens et des collections, une hausse significative des participants aux stages est constatée entre 2014 et 2015, de 471 à 598 stagiaires. A noter que les formations proposées se déclinent par spécialités ou en transversal pour réunir sur des thématiques communes des agents de spécialités métiers différentes.

Pour le domaine de l'accueil des publics et de la médiation, on constate en revanche un recul du nombre des stagiaires entre 2014 (500) et 2015 (400), explicable en partie par de moins nombreuses formations intra réalisées à la demande des SCN.

> *Actions à poursuivre*

Mettre en œuvre des formations liées à l'amélioration de l'accueil des publics et leur orientation par les personnels d'accueil et de surveillance, dans un cadre de réflexion sur les évolutions des métiers, notamment ceux des musées du XXIème siècle.

Développer des stages pratiques et des ateliers concernant l'accueil numérique et l'utilisation des ressources numériques par les établissements patrimoniaux.

## **5 Poursuivre le développement des formations « intra »**

> *Actions réalisées*

Depuis sa création, le département de la formation scientifique et technique a privilégié, comme un de ses axes de travail, la réalisation de stages « *in situ* » ou intra qui complètent l'offre catalogue et répondent à des besoins spécifiques identifiés par tel ou tel établissement patrimonial. Pour la période 2014-2016, on distingue 2 catégories principales de stages intra :

– stages réalisés pour les musées nationaux, répondant aux demandes de chaque musée d'année en année sur les principaux thèmes suivants : accueil des publics, sécurité, sûreté, management de proximité.

– stages réalisés pour des services d'Archives (nationales Paris, Roubaix, etc) sur des thématiques comme l'accueil des publics, la conservation-restauration, le traitement documentaire.

A l'appui de ces formations délocalisées, le département mène depuis sa création une politique soutenue de formations déconcentrées, en métropole et outre-mer. Ces formations répondent à la déclinaison en région de formations nationales ou à des demandes spécifiques de telle ou telle DRAC. Pour les premières, les thématiques les plus concernées sont l'apprentissage des logiciels documentaires patrimoniaux et les formations juridiques sur la réglementation patrimoniale. En 2014-2015, plusieurs formations en DRAC (métropole et outre-mer) ont été réalisées à leur demande sur des sujets comme « *le bâti patrimonial* », « *l'étude du mobilier civil et religieux* », « *l'architecture en béton* » etc.

> *Tendance et résultats obtenus*

Entre 2014 et 2015, on constate une légère hausse de participation des stagiaires aux formations in situ/intra principalement pour les musées nationaux et les SCN Archives. 615 stagiaires en 2014 et 703 en 2015 se répartissent d'une année sur l'autre selon les mêmes critères : une majorité d'agents des musées nationaux et de personnels de catégorie C (2/3 des effectifs formés).

Mêmes caractéristiques pour les formations déconcentrées en DRAC : plus de 1 000 stagiaires par an avec pour les 2/3 une majorité d'agents de STAP, CRMH, SRA formés aux logiciels documentaires patrimoniaux. Chaque année, des formations juridiques (patrimoine) et sur le bâti patrimonial sont déconcentrées (métropole et outre-mer).

> *Actions à poursuivre*

Connaître en lien avec les services métiers, les services déconcentrés et les SCN les besoins de formation adaptés aux agents pour des formations en intra : poursuivre la politique de formation pour les musées nationaux principalement centrée sur l'accueil des publics et l'encadrement des équipes ; définir les besoins de formation liés au déploiement des outils documentaires patrimoniaux ; poursuivre les formations adaptées aux DAC outre-mer (exemple 2016 : formation aux Antilles sur les musées et l'archéologie en lien avec le CNFPT).

## **D Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale de la création artistique**

### **Contribution de la DGCA aux orientations pluriannuelles communes à l'ensemble des services de formation**

Au-delà des orientations plus spécifiquement métiers qui seront abordées ci-dessous, la direction générale a mis en œuvre, dans le cadre des orientations pluriannuelles communes du ministère, une politique de formation volontariste à destination de ses personnels. Pour l'ensemble des formations transversales d'administration générale, la direction générale de la création artistique s'appuie sur les formations proposées par le secrétariat général du ministère et veille en effet à inciter et faciliter l'accès de ses personnels à ces formations.

Les formations management font ainsi l'objet d'un intérêt particulier de la direction. Fixé dans les priorités interministérielles, le stage « *Prévention des risques psychosociaux* », largement suivi par l'ensemble des cadres de la direction, est systématiquement intégré au parcours de formation individualisé des nouveaux managers.

La DGCA s'est par ailleurs fixé pour objectif de doter les agents en charge de l'évaluation et de la tutelle des établissements publics des outils nécessaires à l'analyse et au suivi des structures afin de développer les compétences de pilotage de leurs opérateurs et de leurs agences. Une attention particulière est ainsi portée au développement des compétences des chargés de tutelle de la direction qui ont, dans leur ensemble, pu suivre l'intégralité du parcours de formation spécifique proposé par le secrétariat général.

Pour compléter ce parcours, la direction a mis en place des formations relatives aux établissements publics de coopération culturelle. Ainsi, en complément du stage de sensibilisation organisé par le secrétariat général, un parcours de formation technique relatif aux EPCC est proposé depuis 3 ans. Composé de 2 stages « *Gouvernance et fonctionnement des EPCC* » et « *Création et administration d'un EPCC* », il s'adresse aux conseillers en DRAC impliqués dans les processus de création et d'administration d'EPCC au sein des territoires ainsi qu'aux chargés de mission et aux inspecteurs de la création de la DGCA. Enfin, la direction reconduit chaque année le stage « *Analyse budgétaire et financière des entreprises culturelles* » qui permet aux agents d'acquérir les outils fondamentaux de lecture de comptes en vue de l'analyse budgétaire des structures dont ils assurent le suivi. Ce stage sera complété en 2016 d'une formation relative à la fiscalité des associations.

Enfin et afin de permettre aux nouveaux lauréats des concours d'ICCEAAC et de professeurs des écoles nationales supérieures d'art de s'adapter à leurs nouveaux métiers, la DGCA, en partenariat avec le secrétariat général, met en place des sessions de formation post-recrutement facilitant l'entrée de ces agents dans la fonction publique tout en les préparant aux missions relevant de leur périmètre d'activité.

#### **> Actions à poursuivre**

- Veiller à ce que chaque encadrant suive, en fonction de ses besoins, les formations managériales proposées par le secrétariat général
- Renforcer les compétences des agents en charge de la tutelle des opérateurs de l'État et du suivi des structures subventionnées
- Continuer la mise en place d'entretiens de formation antérieurs à la prise de poste pour chaque nouvel arrivant afin de faciliter son adaptation au poste de travail
- Continuer la mise en place d'une formation métiers post-recrutement à destination des nouveaux lauréats des concours d'ICCEAAC ou de professeurs des ENSA

## 1 *Développer les formations liées à l'évaluation des politiques culturelles*

### > *Actions réalisées*

Au cœur des réflexions sur la modernisation de l'action publique, l'évaluation est un des enjeux majeurs de formation de la DGCA, l'objectif étant de renforcer une vision et une méthodologie communes sur l'évaluation des politiques culturelles. Ce thème a ainsi été traité sous deux formes :

1. **Un séminaire de formation relatif à l'expertise artistique** : ce séminaire qui réunissait les conseillers de la création en DRAC, les inspecteurs de la création ainsi que les agents des services métiers de la DGCA faisait suite à un premier volet organisé en 2009 « *Les arts de la scène entre patrimoine et création* ». Il s'agissait de s'interroger notamment sur les nouveaux objets esthétiques, les nouvelles pratiques transdisciplinaires, et plus largement sur les critères de pertinence de l'évaluation et de l'expertise artistique, d'un point de vue philosophique et critique plus qu'administratif.
2. **Méthodologie d'évaluation d'un établissement culturel subventionné** : l'objectif de cette formation est de donner aux agents les outils nécessaires à la pratique de l'évaluation quantitative et qualitative leur permettant de mesurer la pertinence des moyens mis en œuvre au regard des objectifs poursuivis.

### > *Tendance et résultats obtenus*

Le format « séminaire », qui a réuni près de 80 stagiaires, est plébiscité par les conseillers de la création tant pour la durée que pour la diversité des intervenants (sociologues, artistes, directeurs de structures, etc.) et les temps d'échange et de réflexions collectives.

La formation « *Méthodologie d'évaluation d'un établissement culturel subventionné* » a une visée plus opérationnelle et reste nécessaire pour permettre aux agents d'acquérir les outils nécessaires à la construction de référentiels d'évaluation régulièrement utilisés dans le cadre de leur missions.

### > *Actions à poursuivre*

Deux axes seront particulièrement poursuivis dans les années à venir :

- Continuer de proposer aux agents des formations dites « opérationnelles » leur permettant de construire les outils d'évaluation des structures dont ils assurent le suivi ;
- Construire de nouvelles actions de développement de compétences, complémentaires aux actions de formation, sous forme de séminaires ou de conférences.

## 2 *Adapter les compétences suite aux évolutions du contexte d'intervention*

### > *Actions réalisées*

L'enjeu est de renforcer l'expertise métier des agents de la DGCA et des DRAC en leur permettant de mieux appréhender les évolutions de leur secteur d'intervention. Depuis trois ans, l'accent est mis sur les thématiques suivantes : évolution juridique, impact des politiques communautaires, impact du développement du numérique, nouvelles applications informatiques. Il répond ainsi à plusieurs objectifs :

1) **Renforcer les connaissances juridiques relatives au domaine de la création** : en proposant aux agents des parcours de formation thématiques composés de modules de formation qui leur permettent de compléter leurs connaissances juridiques dans leur secteur spécifique.

**Dans le secteur du spectacle vivant** : les formations « *Emploi et droit du travail dans le spectacle vivant* » et « *Licences d'entrepreneurs de spectacle* » sont régulièrement programmées depuis 3 ans.

**Dans le secteur des arts plastiques** : la mise en place du stage « *Droit d'auteur dans le champ des arts plastiques* » en 2015 a mis en évidence un besoin en formation juridique dans le domaine des arts plastiques. La DGCA propose en 2016 de compléter cette offre en construisant un parcours de formation thématique qui se décline sous forme de modules de formation dédiés à des sujets tels que l'actualité de la commande publique ou la question de la censure dans le champ des arts plastiques.

2) **Mieux appréhender les enjeux liés aux mutations du champ de la création** : dans cette perspective, plusieurs stages ont été programmés à destination des conseillers sectoriels, des inspecteurs de la création et des chargés de mission au sein des délégations métiers :

– « *Les évolutions de la filière « musique enregistrée » et les enjeux de l'intervention publique* » : une première édition a eu lieu en 2014. Ce stage est réédité en 2016.

– « *Les enjeux du cirque : entre histoire et devenir* » : cette nouvelle formation à destination des conseillers et inspecteurs théâtre et danse ainsi que des chargés de mission de la direction est entièrement consacrée aux enjeux actuels du cirque abordant notamment les conditions de la création, de la production et de la diffusion, le travail sous chapiteau et l'itinérance, le contexte institutionnel (politiques, structuration professionnelle, interlocuteurs) ;

– « *Les arts de la rue : panorama des esthétiques et contextes* » : cette nouvelle formation, qui fait suite à la formation « *Arts du cirque : des univers en pleine expansion* » largement suivie en 2015 par les conseillers théâtre en DRAC ainsi que par les agents de la DGCA, interroge sur le contexte de la création, de la production et de la diffusion de cette esthétique.

– « *Les impacts du numérique dans le champ de la création* » en termes de création, de diffusion des œuvres et de médiation culturelle

– « *Les enjeux relatifs au domaine des métiers d'art, du design et de la mode* » il s'agit ici de mettre en relief la complémentarité des politiques de soutien à l'emploi dans les territoires mises en place par le ministère des finances et de l'industrie avec les politiques de soutien à la création portées par la DGCA.

3) **Informier des impacts des réformes réglementaires relatives au domaine de la création** : réédition du stage consacré à la structuration de l'enseignement supérieur

4) **Connaître les impacts des politiques communautaires sur les champs d'intervention de la DGCA** : la formation « *Les politiques publiques d'accompagnement des projets européens et internationaux* » est régulièrement programmée depuis 3 ans. Ouverte aux agents de la DGCA, des établissements publics et aux conseillers en DRAC, elle permettra de présenter aux agents les nouveaux programmes européens de type « Europe-Créative » ou « Erasmus Plus », d'en comprendre le fonctionnement et leur articulation avec les financements locaux et régionaux.

5) **Proposer des parcours de formations individuelles pour répondre à des besoins métiers spécifiques** : la spécificité et la diversité des champs de compétences des agents de la DGCA impliquent la prise en charge de formations individuelles métiers de plus en plus ciblées.

> *Tendance et résultats obtenus*

L'offre métier de la DGCA est passée de 5 stages collectifs en 2014 à 14 stages prévus en 2016. Le nombre de stagiaires passe de 95 à 156 stagiaires formés en 2015, soit une hausse de 64 %. Cette tendance semble se confirmer cette année au regard du nombre de stagiaires déjà inscrits sur les stages prévus au plan 2016 (pour rappel le public cible pour l'année 2016 est de 250 stagiaires). Les thématiques ayant trait aux mutations du champ de la création artistique, aux impacts des politiques communautaires ainsi qu'à l'évolution de la filière « musique enregistrée » et aux enjeux de l'intervention publique culturelle suscitent régulièrement l'intérêt des stagiaires.

> Actions à poursuivre

- Continuer de proposer aux agents des formations leur permettant de renforcer leurs connaissances juridiques et de les informer de l'impact des réformes réglementaires relatives au domaine de la création
- Développer les formations relatives aux enjeux liés aux mutations du champ de la création
- Connaître les impacts des politiques territoriales et communautaires sur les champs d'intervention de la DGCA

## **E Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale des médias et des industries culturelles**

### ***Contribution de la DGMIC aux orientations pluriannuelles communes à l'ensemble des services de formation***

#### **1/ Livre et lecture**

Le service du livre et de la lecture (SLL) contribue, de façon générale, aux 5 orientations communes à l'ensemble des services de formation du MCC, et plus particulièrement en ce qui concerne l'axe 1 « Donner la priorité aux formations d'adaptation des agents à leur poste de travail ».

En effet, cet axe rejoint l'orientation du SLL qui est de « Favoriser l'adaptation à l'environnement professionnel et le développement des compétences des agents dans le cadre des priorités ministérielles et interministérielles ».

Pour ce faire, 42 % des agents du SLL, en moyenne, ont suivi des actions proposées au plan de formation ministériel pour la période considérée.

#### **2/ Médias et industries culturelles**

Dans l'esprit de la politique ministérielle de formation, la DGMIC :

- priorise l'acquisition des compétences nécessaires aux agents pour l'accomplissement de leurs missions et l'adaptation de ces compétences aux évolutions du secteur des médias et des industries culturelles ;

- entreprend, en 2016, de monter conjointement avec la DGCA une action de formation sur des problématiques communes aux entreprises audiovisuelles et spectacle vivant, notamment le régime spécifique de l'intermittence ;

- a pour objectif, dans le cadre de son plan de formation 2016, de valoriser les missions de la DGMIC et d'ouvrir ses stages aux personnels des autres directions générales ;

- encourage les agents de la DGMIC à suivre les formations proposées par le secrétariat général et qui répondent à des priorités interministérielles, à savoir : la préparation aux concours et aux examens professionnels, la valorisation des compétences dans le cadre d'un projet professionnel ou de recherche de mobilité, le développement des compétences managériales, le développement des compétences dans la gestion de moyens budgétaires, comptables et humains, et en matière d'achats publics, l'adaptation aux nouveaux outils bureautiques et informatiques, comprendre l'organisation administrative de l'État et mieux s'inscrire dans son environnement professionnel. A ce titre, la participation à ces formations transversales des personnels du service des médias et de la sous-direction du développement des industries culturelles était de 38 % en 2014 et de 49 % en 2015.

#### **> Actions à poursuivre**

La participation à ces actions, dont la transversalité favorise, au-delà du développement et du maintien des compétences, l'acquisition d'une culture commune, reste une priorité pour la direction générale.

On note toutefois que depuis 2014 le taux d'agents du SLL formés dans ce cadre est en baisse constante ; sur la période de référence, elle est d'environ de 4 % par an. La cause principale, qui pourrait justifier cette tendance, serait des raisons de service.

## *Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale des médias et des industries culturelles*

### *Secteur du livre et de la lecture*

#### *1 Accompagner les mutations des métiers du livre et de la lecture et renforcer le professionnalisme et l'expertise des agents*

##### *> Actions réalisées*

Les actions réalisées ont permis de soutenir les domaines prioritaires et interactifs que sont la lecture publique, le numérique et l'économie du livre.

Des actions concernant les nouveaux services proposés aux usagers ont été mises en œuvre car ces dispositifs innovants mis au service des publics transforment non seulement les pratiques des professionnels mais également le rôle, la place et l'identité des bibliothèques.

Cette mutation implique une nouvelle appréhension de l'entité « Bibliothèque » tant de la part des usagers que de la part des professionnels ; ces derniers doivent accompagner ce changement afin de faciliter l'accès à cet équipement socio-culturel qu'est la bibliothèque et d'en diversifier les publics.

Cette ouverture vers, et à de nouveaux publics, passe nécessairement par la connaissance de ces publics potentiels. La maîtrise d'outils permettant de les identifier et d'en connaître les attentes et les besoins, est privilégiée.

Il s'agissait, également, de renforcer l'expertise des professionnels en matière d'économie du livre, tant en les sensibilisant à l'impact du numérique sur les politiques documentaires, la constitution de collections et le droit d'auteur qu'en leur donnant des outils pour accompagner les professionnels du secteur du livre dans le développement et la pérennité de leur entreprise.

Enfin, le pilotage et l'accompagnement de l'ensemble de ces mutations demandent la maîtrise de nouveaux outils d'évaluation afin d'en mesurer les impacts et les ajustements ou les évolutions nécessaires.

##### *> Tendance et résultats obtenus*

D'une manière générale, la demande a été forte sur les thématiques de pilotage des politiques documentaires, de l'innovation et des services innovants, de l'intégration des nouvelles ressources et de l'impact du numérique dans la chaîne du livre. 63,5 % des stagiaires ayant suivi le « programme Métiers » se sont inscrits à ces actions.

L'évaluation finale est particulièrement positive et ces thématiques seront de nouveau proposées.

##### *> Actions à poursuivre*

Les grands axes Publics et Acteurs culturels, Culture Numérique, Territoire et Mutualisation seront privilégiés.

Par ailleurs, pour les conseillers sectoriels (CLL), une formation annuelle dédiée serait proposée ; priorité serait donnée aux formations favorisant la mise en œuvre d'outils d'analyse et d'évaluation des politiques publiques sur le territoire.

Par contre, il a été observé une baisse de la participation des conservateur-riche-s mis-e-s à disposition (MAD) liée à des contraintes professionnelles (fonction de direction). Le SLL proposera, dans le cadre des orientations pluriannuelles 2017-2019, une communication mieux ciblée vers les directions des affaires culturelles et les directions des ressources humaines des collectivités territoriales bénéficiant de conservateur-riche-s MAD.

## **2 Favoriser l'adaptation à l'environnement professionnel et le développement des compétences des agents dans le cadre des priorités ministérielles et interministérielles**

(cf ci-dessus : Contribution de la DGMIC aux orientations pluriannuelles communes à l'ensemble des services de formation)

> Actions réalisées

> Tendance et résultats obtenus

> Actions à poursuivre

## **3 Contribuer à la promotion sociale et à la valorisation personnelle des agents en lien avec leur parcours professionnel**

> Actions réalisées

Des préparations aux concours externes, internes et réservés et aux examens professionnels pour l'ensemble des filières ont été suivies.

Les formations statutaires, qui sont fonction des concours et des listes d'aptitude, sont prises en charge sur le budget « Métiers ».

Des entretiens de conseils en formation et d'accompagnement dans le cadre d'une mutation ou nouvelle orientation professionnelle ont été proposés et assurés dans la limite d'une dizaine.

> Tendance et résultats obtenus

Les agents qui ont suivi les préparations proposées et présenté les examens ou concours afférents, ont été admis.

> Actions à poursuivre

Ces actions demeurent prioritaires pour la direction.

## *Orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale des médias et des industries culturelles*

### *Secteur des médias*

#### *4 Accompagner les agents désireux de renforcer leur expertise*

##### *> Actions réalisées*

Dans le champ des médias et des industries culturelles les actions réalisées en 2014 ont prioritairement porté sur l'accompagnement de demandes individuelles d'agents des services centraux de la DGMIC appelés à comprendre les modes de fonctionnement des médias nationaux, locaux et régionaux, et à avoir une bonne connaissance des pratiques professionnelles des sociétés audiovisuelles (programmation d'une chaîne de télévision) et des organismes de presse. L'évolution des connaissances et les compétences requises sont importantes en raison des enjeux liés à l'évolution des métiers, à l'innovation et à la transition numérique, à l'émergence de nouveaux modèles économiques. A signaler, à ce titre, la prise en charge en 2016 par le secrétariat général du programme de formation de l'institut Multi-Médias en faveur d'un cadre dirigeant de la direction générale (16 journées apportant un éclairage complet sur le secteur et son évolution).

##### *> Tendances et résultats obtenus*

Les formations individuelles très ciblées sur le développement de l'expertise métier des cadres et chargés de mission de la DGMIC ont répondu aux objectifs attendus, mais le nombre de bénéficiaires est resté limité.

La tendance a été d'amorcer et développer dès 2015 des formations collectives, d'une part sur les spécificités techniques des métiers de l'information (la chaîne de fabrication d'un journal avec visite d'une imprimerie parisienne) et, d'autre part sur les questions stratégiques qui structurent l'activité des entreprises publiques ou privées de l'audiovisuel et des industries culturelles, principalement sur les volets financiers, comptables et sociaux.

##### *> Actions à poursuivre*

La DGMIC a proposé un plan de formation plus ambitieux en 2016, s'appuyant sur les compétences de formateurs internes et sur celles d'organismes spécialisés sur le sujet des médias (droit social appliqué au secteur, aides publiques à la presse, mécanismes de gestion financière et comptable des sociétés audiovisuelles, entrepreneuriat culturel). L'objectif est double :

- professionnaliser de façon collective les personnels du service des médias et des industries culturelles, mettre en évidence des problématiques communes inter-bureaux de l'administration centrale et accroître l'intérêt des agents du ministère aux missions de la DGMIC ;

- initier et développer une offre de formation en matière d'éducation aux médias, à l'information et à la liberté d'expression, qui s'adressera aux agents du ministère (administration centrale, services déconcentrés, établissements d'enseignement d'art et d'architecture) pour leur permettre de s'approprier les cultures de l'information, de comprendre internet et les réseaux sociaux en tant que média, d'aborder les médias en ligne dans leur diversité d'offres, de développer des connaissances, des compétences et des bonnes pratiques.

## 5 *Développer des actions spécifiques à destination des conseillers en DRAC*

### > Actions réalisées

L'offre de formation collective s'est principalement adressée en 2014 et 2015 aux conseillers sectoriels des DRAC sur les thèmes de la production et de l'exploitation cinématographique et audiovisuelle et, dans la continuité, sur les dispositifs de soutien du CNC et d'Europe créative à la production et la diffusion cinématographique.

La DGMIC porte une attention particulière aux politiques publiques conduites par les DRAC dans son champ de compétence. Les formations 2016 portent sur le soutien aux médias d'information sociale de proximité, et le soutien à l'entrepreneuriat culturel. Les DRAC ont un rôle majeur à jouer dans l'accompagnement et l'évaluation des projets à développer au niveau territorial.

### > Tendance et résultats obtenus

Ces formations étaient attendues et les DRAC étaient représentées pour la plupart. Les retours d'évaluation sont satisfaisants. Des améliorations devront être apportées notamment sur la durée des formations (études de cas).

La tendance est de continuer à professionnaliser les référents de la DGMIC sur la connaissance de l'écosystème des médias et des industries culturelles, ses modes de développement et de financement.

### > Actions à poursuivre

L'offre de formation en matière d'éducation aux médias, à l'information et à la liberté d'expression, devrait répondre pour partie aux attentes des conseillers.

Deux modules devraient être proposés à titre expérimental en octobre 2016.