

**Compte-rendu de la réunion du groupe de travail de  
la commission formation ministérielle  
du 10 mai 2016**

**Participants :**

Isabelle Gadrey, SG/SRH	Monique Chaponneaux, CFDT Culture
Véronique Astien, SG/SRH	Arnaud Gibon, CFDT Culture
Fabien Grimaud, SG/SRH	Christelle André, CGT Culture
Annick Pasquet, SG/SRH	Véronique Harnay, CGT Culture
Madé Haguma, SG/SRH	Cérile Faucheux, CGT Culture
Magali Nizou-Averso, SG/SRH	Sylvie Lagarde, CGT Culture
Laurent Babé, SG/SRH	Sophie Méreau, CGT Culture
Naïma Alim, DGCA	Emmanuelle Parent, CGT Culture
Elisabeth Lalaut, DGMIC	Laurence Hamelin, FSU
Annie Lelandais, DGMIC	Patrick Bottier, SUD Culture
Jean-Pierre Defrance, DGP	

**Ordre du jour :**

Bilan d'étape de la note pluriannuelle d'orientation de la formation professionnelle continue pour la période 2014-2016.

**Ouverture de la séance**

Isabelle Gadrey ouvre la séance en soulignant le caractère inédit de l'ordre du jour, centré sur l'examen d'un bilan intermédiaire de la note pluriannuelle d'orientation de la formation professionnelle continue pour la période 2014-2016. Elle rappelle le rôle essentiel de la formation professionnelle dans la politique du service des ressources humaines, remercie les équipes du département du recrutement, de la mobilité et de la formation (DRMF) pour les documents produits, et précise que la présente réunion se tient sous la forme d'un groupe de travail émanant de la commission formation.

Les représentants du personnel expriment le souhait de s'en tenir au cadre de la commission formation, afin de ne pas multiplier les différents niveaux d'instance.

Isabelle Gadrey rappelle également que cet examen des orientations 2014-2016 se déroule, selon les vœux émis par les représentants du personnel lors de la précédente réunion de la commission formation, dans la perspective de la préparation d'une nouvelle note d'orientation qui couvrira la période 2017-2019, et dont une première version devrait être présentée d'ici l'été.

## **Bilan d'étape de la note pluriannuelle d'orientation de la formation professionnelle continue pour la période 2014-2016**

Véronique Astien rappelle que la note d'orientation pour la période 2014-2016 a été conçue au second semestre 2013 après un travail conjoint des services de formation d'administration centrale puis, à l'occasion d'un groupe de travail dédié, avec les représentants du personnel à la commission formation. Ce document a été produit pour répondre à 3 objectifs : clarifier l'organisation de la formation au sein des différentes structures du ministère, doter celui-ci d'un outil de pilotage de sa politique de formation, assurer une meilleure coordination des plans de formation des services d'administration centrale.

Ce document comporte deux parties : un rappel des grands principes présidant à l'organisation de l'activité formation, une déclinaison des différentes orientations pour la période considérée.

Fabien Grimaud expose la méthodologie retenue pour la préparation du bilan intermédiaire de cette note d'orientation, en indiquant que le document présenté reprend le plan de la note, en détaillant, pour chaque orientation :

- les actions réalisées en 2014 et 2015,
- des éléments statistiques qui mettent en perspective ces résultats,
- les pistes d'action à poursuivre, qui pourront, le cas échéant, préfigurer les nouvelles orientations retenues pour la période 2017-2019 à venir.

Il invite les représentants du personnel à faire état de leurs remarques sur le bilan présenté, de manière à pouvoir prendre celles-ci en compte dans la préparation du projet de note à venir.

Arnaud Gibon rappelle les travaux en cours au sein de la DGAFP pour réviser la politique de formation des personnels de l'État.

Fabien Grimaud précise que le ministère suit ces travaux, mais que les calendriers ne sont pas forcément synchronisés, l'objectif étant de pouvoir diffuser les nouvelles orientations ministérielles à l'automne, afin qu'elles puissent être prises en compte dans la préparation des plans de formation 2017.

Il aborde alors la présentation du bilan 2014-2016 en revenant sur la première partie de la note qui porte sur l'articulation des différents services de formation au sein du ministère. Celle-ci figurera à nouveau dans le futur document, en intégrant certaines évolutions, notamment en termes de prise en charge des frais de mission ou de déploiement du nouvel outil informatique de gestion des formations.

Avant de passer à l'examen des différentes orientations, Arnaud Gibon remarque qu'il serait souhaitable de faire coïncider les marchés des prestataires de formation avec la période de validité de la note, pour éviter les interruptions qui ont pu perturber certains plans de formation en 2015.

Fabien Grimaud précise que de nombreux marchés ont en effet été renouvelés durant l'année 2015 et que, compte tenu des évolutions dans les procédures d'achat au sein du ministère, les délais ont pu être allongés, entraînant certains retards. Il indique que les marchés étant reconductibles pour une durée maximale totale de 4 ans, ceux-ci devraient bien courir jusqu'en 2019. Il évoque par ailleurs des pistes de réflexion à mener pour mutualiser certains marchés avec les DRAC ou les EP.

## **Bilan des orientations pluriannuelles communes à l'ensemble des services de formation**

Fabien Grimaud commente le bilan pour chacune des orientations considérées.

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

Sophie Méreau estime que cette orientation est trop axée sur le T1. Elle souhaite que les formations relevant du T2 et du T3 ne soient pas négligées, afin de préserver le rôle de la formation dans l'accompagnement des agents sur l'ensemble de leur carrière, dans son objectif de promotion sociale, et dans l'épanouissement professionnel mais aussi personnel des agents.

Sylvie Lagarde souhaite que soit également rappelé l'intérêt du lien entre la formation et la médecine de prévention, notamment dans le cadre des procédures de reclassement, pour assurer le maintien dans l'emploi des personnels fragilisés.

Arnaud Gibon rappelle le contexte de réorganisation territoriale, et plaide pour l'affichage de la nécessité d'accompagnement par la formation des agents amenés à connaître d'importantes évolutions dans leurs fonctions.

Emmanuelle Parent estime que les grandes tendances dans l'évolution de l'organisation et des missions du ministère devraient être mieux anticipées, afin que la politique de formation puisse être intégrée en amont de ces transformations. Elle regrette par ailleurs le manque de visibilité sur la réalité des besoins en formation recensés lors des entretiens professionnels, qui ne permet pas de mesurer la réelle satisfaction de ceux-ci dans les priorités affichées par le ministère.

Fabien Grimaud indique que le ministère fait preuve de souplesse dans la mise en œuvre des plans de formation, en ne s'interdisant pas d'intégrer en cours d'année des demandes de formation non prévues initialement, ce qui peut permettre de pallier aux difficultés d'anticipation évoquées.

Laurence Hamelin et Sylvie Lagarde déplorent des inégalités dans l'accès à la formation pour les agents de certaines structures, avec des procédures de recueil des besoins en formation qui ne sont pas formalisées partout de la même façon.

Patrick Bottier s'interroge sur les modalités de centralisation des entretiens de formation.

Fabien Grimaud indique que la compilation nationale de l'ensemble des entretiens n'est pas réalisée : il revient à chaque responsable local d'en faire la synthèse, et de faire remonter les besoins auprès du DRMF.

Patrick Bottier remarque que certaines demandes peuvent parfois être censurées en n'étant pas remontées systématiquement, et alerte par ailleurs sur le manque de personnel en charge des formations dans certains établissements.

Isabelle Gadrey propose que soit inscrite dans la future note d'orientation la nécessité de formaliser systématiquement les refus de formation.

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

Fabien Grimaud propose que cette orientation soit conservée en l'illustrant par la mesure du taux d'agents formés par structure.

Laurence Hamelin estime que la mesure du taux d'agents formés peut parfois être dénaturée par la prise en compte d'actions ne relevant pas de la formation, mais plus de l'information ou de la communication.

Fabien Grimaud rappelle que la note d'orientation détaille bien dans son préambule la définition d'une action de formation professionnelle. Il indique que, même si les autres approches dans le développement des compétences ne doivent pas être négligées (séminaires, conférences, etc.), le taux d'agents formés mesuré dans les bilans se focalise bien sur les actions relevant de la seule formation professionnelle.

Veronique Harnay met en avant les limites d'un tel indicateur, dans la mesure où l'augmentation du taux d'agents formés affiché pour les DRAC s'opère dans un contexte de forte diminution des effectifs.

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

Arnaud Gibon fait part de l'importance de ne pas négliger les petits établissements dans la volonté affichée de coordination des services de formation.

4 - Valoriser les métiers du ministère

Fabien Grimaud insiste sur la volonté de favoriser l'ouverture réciproque des plans de formation entre agents de différentes structures.

5 - Accompagner la mise en œuvre des emplois d'avenir

Fabien Grimaud rappelle que les emplois d'avenir font l'objet de plans de formation spécifiques dans les structures où ils sont accueillis, mais qu'ils peuvent également accéder aux formations proposées par le SG.

Arnaud Gibon estime que les dispositions relatives aux différents dispositifs comme le service civique ou l'apprentissage devraient être regroupées avec les emplois d'avenir.

## **Bilan des orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation du secrétariat général**

Fabien Grimaud présente le bilan pour chacune des orientations considérées.

1 - Préparer aux concours et aux examens professionnels

Magali Nizou-Averso, interrogée sur l'évolution des effectifs de stagiaires dans les préparations aux concours, précise que le nombre maximum d'agents accueillis sur certaines formations s'est accru à partir de 2013, augmentant ainsi le nombre moyen d'agents par session.

Arnaud Gibon questionne le choix de participation du ministère à des procédures interministérielles, qui peuvent avoir des incidences sur les modalités de préparation. Il souligne ainsi le niveau élevé de la récente épreuve d'accès au corps de secrétaire administratif (SA).

Laurence Hamelin souhaiterait que les affectations soient connues dès l'ouverture des concours, pour éviter aux lauréats d'éventuelles déconvenues. Elle rappelle en outre l'engagement d'Aurélié Filippetti de nommer sur place les agents promus de catégorie C à B.

Véronique Astien indique que la participation à l'épreuve interministérielle nationale de SA devrait faciliter les nominations sur la zone de résidence des candidats. Un bilan d'ensemble de cette procédure sera mené pour en analyser les avantages et les inconvénients.

Sophie Méreau estime que les rapports de jurys devraient faire l'objet d'une exploitation plus systématique pour améliorer la préparation des candidats.

Sylvie Lagarde rappelle la demande formulée lors d'une précédente commission relative à la mise en place de référents pour l'organisation d'oraux blancs.

Véronique Astien indique que des travaux de coordination sont actuellement en cours avec les EP pour l'harmonisation des modalités de préparation, et que l'expérience de la BnF en matière d'oraux blancs sera mise à l'étude.

## 2 - Accueillir les nouveaux arrivants

Annick Pasquet indique que la formation des agents nouveaux arrivants concerne toutes les modalités de recrutement, y compris dans le cadre du dispositif Sauvadet ou de retour de situations interruptives.

Sophie Méreau estime la durée du stage d'accueil organisé par le SG trop courte, 2 jours ne semblant pas suffisant pour aborder le programme prévu.

Véronique Astien expose le parcours prévu pour l'accueil des futurs ICCEAAC. Elle évoque également la possibilité d'étoffer l'actuel stage d'accueil dans le cadre du prochain renouvellement de marché.

## 3 - Améliorer les pratiques d'encadrement

Fabien Grimaud évoque le renforcement de l'offre de formation à destination des encadrants, et détaille le parcours obligatoire mis en place pour les primo-encadrants.

Arnaud Gibon regrette que de tels dispositifs ne puissent être mis en œuvre pour les présidents ou directeurs des établissements publics.

Emmanuelle Parent remarque que, si le nombre de stagiaires dans le domaine du management a effectivement augmenté, cela ne signifie pas pour autant une amélioration des pratiques d'encadrement, telle que voulue par l'intitulé de l'orientation.

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

Emmanuelle Parent revient sur la nécessité d'anticiper les évolutions à venir. Dans ce domaine, cela concernera notamment la mise en œuvre du dispositif de modernisation des parcours professionnels, des carrières et des rémunérations (PPCR) ou du nouveau régime indemnitaire RIFSEEP. Elle revient également sur les impacts de la réforme territoriale, qui doit être accompagnée non seulement sur ces aspects administratifs, mais également en termes de ressources humaines.

Sylvie Lagarde évoque le renouvellement important des personnels en charge de la gestion des carrières au sein du SRH, et estime nécessaire de veiller à ce que l'expérience des anciens gestionnaires encore en poste puisse être transmise dans de bonnes conditions.

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

Fabien Grimaud revient sur le volume important des formations consacrées à la mise en œuvre de la réforme budgétaire dans les établissements publics (EPA et EPIC).

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

Sophie Méreau signale la nécessité de distinguer dans cette rubrique les formations suivies par les représentants des personnels de celles suivies par les représentants de l'administration.

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

Laurence Hamelin pointe le nécessaire renforcement de la communication autour de la liste des membres du réseau des responsables de la prévention des discriminations.

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

Arnaud Gibon rappelle le rôle des conseillers mobilité-carrière (CMC) dans ce domaine, en regrettant leur effectif trop limité. Sylvie Lagarde évoque des difficultés dans la gestion de certaines situations de reclassement par les CMC.

Véronique Astien souligne l'importance de constituer un réseau de CMC dans l'ensemble du ministère, et la nécessaire formation de ces personnels.

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

Laurence Hamelin remarque que les formations devraient porter davantage sur les problématiques du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

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

Fabien Grimaud rappelle l'importance du maintien d'un réseau de responsables de formation dans l'ensemble des structures du ministère. Il précise que, dans la note 2017-2019, un indicateur surveillant l'évolution des effectifs des personnels en charge des questions de formation sera mis en place.

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

Patrick Bottier revient sur les difficultés induites par la gestion des systèmes informatiques disparates dans les établissements, qui se situent pour certains d'entre eux en dehors du cadre des outils ministériels.

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

Emmanuelle Parent souhaite une meilleure prise en compte des questions liées au conventionnement avec les collectivités territoriales.

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

Fabien Grimaud souligne le maintien d'un important volume de formations aux langues étrangères.

## **Bilan des orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale des patrimoines**

En préambule de sa présentation, Jean-Pierre Defrance, en réponse à une interrogation des représentants du personnel, fait part des trois remplacements de poste prévus au sein de son service, qui sera donc amené à conserver son périmètre d'intervention.

Il expose ensuite les actions menées dans le cadre des orientations pluriannuelles de la DGP :

- assurer les formations post-recrutement ;
- acquérir les fondamentaux ;
- accompagner les évolutions des métiers ;
- renforcer les formations à la sécurité-sûreté et à l'accueil des publics ;
- poursuivre le développement des formations « intra ».

Il expose notamment la montée en charge des formations post-recrutement propres à la DGP. Ces stages, d'une durée moyenne de 5 jours, se tiennent en complément des formations post-recrutement du SG, en étant plus spécifiquement axés sur les problématiques des patrimoines ou des musées. Il évoque par ailleurs les réflexions menées sur la mise en place de formations spécifiques concernant la loi relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine.

Arnaud Gibon fait part de faiblesses signalées en matière de formations liées à l'archéologie, notamment en termes d'articulation entre actions des services prescripteurs (les DRAC) et services exécutants (INRAP).

Sophie Méreau développe des remarques d'ensemble sur les orientations de la DGP. Elle met en avant :

- l'importance du fait que tous les agents puissent recevoir une formation post-recrutement ;
- le développement de formations techniques pour les personnels des jardins ;
- le rôle de la signalétique dans le domaine de la médiation culturelle ;
- le contexte sensible post-attentat qui impacte fortement l'organisation de la sécurité dans les établissements qui accueillent du public.

Emmanuelle Parent évoque un récent audit de la SDSI sur la situation informatique dans les DRAC, qui pourrait comporter des pistes intéressantes du point de vue de la formation, dans un contexte de réforme territoriale qui voit certaines régions mettre en place de nouveaux outils. En matière de sécurité, elle aborde également la question des risques liés aux crues centennales.

Fabien Grimaud indique que, en matière de sécurité, les orientations à définir dépassent le cadre de la seule DGP, et concernent l'ensemble des sites du ministère recevant du public. Il évoque par ailleurs la tenue de sessions liées à la gestion de crise majeure.

Patrick Bottier revient sur la situation des écoles d'architecture, en regrettant que la tutelle de la DGP ne semble pas s'exercer pleinement sur ces établissements.

## **Bilan des orientations pluriannuelles nationales prioritaires du plan de formation de la direction générale de la création artistique**

Naïma Alim mentionne la participation de la DGCA aux orientations nationales, avec des actions autour du management, de la tutelle des EP et du statut des EPCC. Elle évoque dans ce cadre l'organisation à venir d'une formation post-recrutement spécifique à destination des futurs lauréats des concours d'ICCEAAC et de professeurs des écoles nationales supérieures d'art.

Elle présente les actions menées dans le cadre des orientations propres à la DGCA :

- développer les formations liées à l'évaluation des politiques culturelles ;
- adapter les compétences suite aux évolutions du contexte d'intervention.

Elle évoque par ailleurs la tenue, hors bilan formation, d'un séminaire relatif à l'expertise artistique, à destination de près de 80 agents, conseillers en DRAC, inspecteurs de la création et agents des services métiers de la DGCA.

Emmanuelle Parent met en garde sur les transformations du métier de conseiller en DRAC dans les nouvelles régions, où la taille des territoires à couvrir va rendre impossibles les déplacements des agents et les évaluations sur site.

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

Annie Lelandais présente le bilan des orientations pluriannuelles liées au secteur du livre et de la lecture. Celles-ci s'articulent autour de :

- l'accompagnement des mutations des métiers du livre et le renforcement de l'expertise des agents ;
- l'adaptation à l'environnement professionnel et le développement des compétences des agents ;
- la contribution à la promotion sociale et à la valorisation personnelle des agents.

Elisabeth Lalaut rappelle l'état encore embryonnaire de la politique de formation propre au secteur des médias en 2014 et 2015. Elle souligne toutefois les ambitions affichées en matière d'accompagnement des agents dans le renforcement de leur expertise, et les actions entreprises à destination des conseillers cinéma en DRAC. Elle fait enfin état pour 2016 du projet EMIL : éducation aux médias, à l'information et à la liberté d'expression.

Sylvie Lagarde évoque le climat tendu qui règne dans la gestion des ressources humaines au sein de la BPI, et du frein que cela représente en matière d'accès à la formation pour les agents de cet établissement.

De manière plus générale, au sujet de la préparation de la future note d'orientation 2017-2019, Emmanuelle Parent souligne l'importance d'anticiper les transformations à venir dans les métiers des agents du ministère. Patrick Bottier évoque de son côté la nécessité, pour les bilans à venir, de mieux expliciter les différences de coûts par agent des formations mises en œuvre.

A l'issue de la séance, Fabien Grimaud remercie l'ensemble des participants pour la qualité des échanges menés, et indique qu'un projet de note d'orientation pluriannuelle pour la période 2017-2019 sera présenté lors de la prochaine réunion de la commission formation.