

CMFP du 1^{er} juillet 2022

Point d'avancement sur le pilotage du système compétence-formation du pôle ministériel

La création d'un réseau inter DG pour impulser de nouvelles modalités de coopération des acteurs au service du développement des compétences et de la formation

Le développement des compétences et la formation tiennent une place majeure dans la politique d'accompagnement des transformations et de la modernisation de nos ministères. Si l'offre de formation ministérielle est vaste, l'organisation comprend une multiplicité d'acteurs fonctionnant bien souvent en « silo ». Ce fonctionnement, outre le manque de visibilité et d'accessibilité de l'offre qu'il engendre, ne permet plus de répondre aux besoins en matière de compétences. En effet, la déclinaison territoriale des politiques publiques nécessite de décloisonner, dans le fonctionnement des services comme dans le développement des compétences, une approche métier par métier.

A compter de fin 2019, la sous-direction FORCQ s'est engagée progressivement dans une politique opérationnelle de « petits pas » centrée sur les besoins des maîtres d'ouvrages de formation pour favoriser une visibilité des offres plurielles. La crise sanitaire a permis parallèlement de faire évoluer les modes de travail entre FORCQ, le CMVRH et les maîtres d'ouvrages en montrant notre capacité à trouver des solutions qui tiennent compte des besoins de nos commanditaires. Dès lors, le travail avec les DG a commencé à se faire en interaction et les progrès dans ce sens ont été substantiels à partir de mi-2021.

L'enjeu du pilotage de la formation ministérielle se traduit ainsi actuellement par deux axes de travail majeurs. L'un visant à rechercher un nouveau système d'information qui permettrait d'avoir une vision globale sur l'ensemble des PNF déployés au sein du pôle ministériel et l'autre visant à développer une nouvelle posture en adoptant une approche par le service et les besoins des DG. Ainsi, la volonté de fédérer les DG métiers autour d'un projet, construit collégialement, visant à identifier, optimiser et renouveler les compétences pour maintenir un haut niveau de service a été le fil conducteur de la démarche engagée.

Voici quel est l'état d'avancement de ce chantier :

- **Un réseau inter DG dont les principes, les enjeux et les objectifs ont été co-construits afin de fédérer les acteurs autour d'un projet commun**

Afin de définir avec les directions métiers les bases d'un réseau au sein duquel les principes, enjeux et objectifs sont consensuels et partagés, une démarche de co-construction a été mise en place et 3 enjeux ont été identifiés :

- **Décloisonnement** : pour aboutir à des formations interDG
- **Mutualisation** : pour optimiser nos ressources et renforcer notre action
- **Développement d'approches stratégiques** : pour dépasser l'approche sectorielle

La première réunion du réseau fondée sur cette nouvelle approche a permis de faire émerger de manière collégiale 3 axes de travail desquels découlent 8 thématiques sur lesquelles chacun a pu convenir qu'il était important d'agir :

- Optimiser les partenariats avec le CEREMA, le CMA et l'IPEC
- Construire des formations communes sur la loi Climat et résilience, les soft skills et les compétences numériques des assistantes
- Relancer et approfondir les stratégies de mobilisation des formateurs internes et du numérique en formation

Pour traiter de ces thématiques, 8 groupes de travail ont été prévus. Ces groupes, de composition variée, intègrent des DG métiers, des CVRH et des services ou bureau concernés par les démarches engagées.

• **Des avancées concrètes et des travaux qui restent à impulser**

L'esprit des membres du réseau étant résolument axés sur le partage et la volonté de faire ensemble, la moitié des travaux envisagés ont déjà pu être engagés et la participation des responsables formation des DG métiers et de leur hiérarchie est conséquente, malgré les charges de travail importantes.

➤ Ce qui a été fait :

Pour aboutir à un programme de travail soutenable, chacun (DG et entités du CMVRH) a pu se positionner sur une partie des thématiques, FORCQ 2 se chargeant de faire le lien entre tous les acteurs et de piloter un espace de partage dédié sur OSMOSE.

Les 4 groupes de travail ci-dessous ont été lancés :

- **Loi climat et résilience**

Une co-animation DGALN/FORCQ 2 a été mise en place et deux réunions ont d'ores et déjà été organisées en présence du CGDD et de la DGEC. La DGITM a été interrogée en amont de la réunion pour disposer de données dans ce secteur. L'objectif était d'identifier les formations déjà mises en place et de recenser les besoins (de l'administration centrale et des services déconcentrés) en vue d'élaborer un parcours de professionnalisation adapté aux enjeux sur l'ensemble des titres de la loi qui nous concernent. Afin de mieux identifier les besoins, des ateliers intégrant services déconcentrés et services d'administration centrale devraient être organisés en septembre 2022.

- **soft skills – compétences comportementales**

Ces travaux s'inscrivent parfaitement dans la continuité de la démarche compétences techniques où les enjeux autour de la posture ont été identifiés. L'objectif est d'identifier avec les DG métiers (CGDD, DGALN et DGEC) des situations professionnelles problématiques pour lesquels ces compétences comportementales pourraient venir en appui de l'expertise technique, pour ensuite construire un parcours de professionnalisation commun à toutes les DG et éviter les redondances. A ce stade, après avoir construit une vision et une définition partagées des compétences comportementales, il est attendu des responsables formation des DG qu'ils interrogent leur hiérarchie et leurs collègues pour recenser différentes situations. FORCQ 2 et le CEDIP peuvent dans cette phase venir en appui des DG métiers, notamment par la rédaction d'une note d'opportunité et d'explication de la démarche en lien avec la démarche compétences.

- **Compétences numériques des assistantes**

Ces travaux s'articulent pleinement avec la démarche visant la montée en compétence numérique des agents de catégorie C, pilotée par le SNUM, en lien avec le CEDIP. Le GT s'est réuni une 1^{ère} fois fin avril et a permis de recenser les besoins non couverts et les attentes des différentes directions métiers (DGALN, DGEC, CGDD, DGPR). Le CVRH - ALD de Paris membre du GT s'est saisi en lien avec FORCQ 2 de ces besoins et une offre adaptée devrait pouvoir être proposée pour septembre 2022.

- **Partenariat avec le CEREMA**

L'objectif de ce GT est de penser un nouveau mode de partenariat avec le CEREMA, qui doit combiner équilibre de son modèle économique et contribution de ses formateurs internes aux formations du pôle ministériel, au regard de la subvention pour charge de service public qu'il perçoit et des différentes conventions passées avec les acteurs (DG métiers et CMVRH). Pour avoir une vision la plus précise possible du cadre contractuel et des difficultés rencontrées, la DGALN, la DGITM mais également le CMVRH, le SPES et le service de la recherche et de l'innovation (SRI) du CGDD, qui assure la tutelle de l'opérateur ont participé à ces travaux. L'objectif désormais est de compléter l'état des lieux des relations avec l'opérateur pour identifier de nouvelles modalités de collaboration répondant aux contraintes et objectifs de chacune des parties prenantes.

➤ Ce qu'il reste à faire

- Présenter le dispositif lors de la CMFP du 1^{er} juillet et recueillir les observations
- Poursuivre les travaux engagés et communiquer autour des résultats obtenus
- Engager les autres travaux en respectant la capacité des acteurs à s'investir au regard de leur charge de travail