

Centre ministériel
**de valorisation
des ressources humaines (CMVRH)**

Écouter, accompagner, développer les compétences



CMVRH RAPPORT D'ACTIVITÉS

2018



MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE
ET SOLIDAIRE

MINISTÈRE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES
ET DES RELATIONS
AVEC LES
COLLECTIVITÉS
TERRITORIALES

Sommaire

Éditorial.....	5
Le CMVRH.....	6
Les missions du CMVRH.....	6
Chiffres clés du CMVRH.....	7
Les principaux partenaires du CMVRH.....	10
I - Les activités de conseil aux services.....	12
I – a - Les missions de conseil aux services.....	12
Chiffres clés.....	12
Quelques actions marquantes menées en 2018.....	14
I - b - L’organisation et l’animation de séminaires.....	16
Quelques exemples de séminaires conçus et animés par le CMVRH.....	16
II - Les missions de conseil à l'agent.....	20
Profil des agents sollicitant un entretien.....	21
Répartition des entretiens.....	22
Quelques actions marquantes menées en 2018.....	24
III - Les recrutements et concours de nos ministères.....	28
Chiffres clés.....	28
Modalités de recrutements et concours de nos ministères.....	29
Assistance apportée par le CMVRH selon les types de recrutement.....	29
Quelques actions marquantes.....	30
IV - La professionnalisation des agents.....	34
IV – a - Chiffre-clés de l’activité de formation.....	35
IV – b - Focus sur le programme national de formation 217 (PNF 217).....	38
IV – c - Autres données sur la professionnalisation.....	39
IV – d - Quelques actions marquantes menées en 2018.....	41
IV – e -L’offre de parcours de professionnalisation.....	46

Editorial

Aujourd'hui nos ministères doivent faire face à des enjeux nationaux dans un contexte de forte transformation de l'administration engagée depuis plusieurs années :

- des enjeux de transformations des services et d'articulation des missions entre services et opérateurs, entraînant une réflexion sur les missions des services déconcentrés et celles des administrations centrales.
- une évolution du positionnement de l'État. Initialement acteur, constructeur, l'État conforte son action de régulateur (sécurité, préservation de la bio-diversité, maîtrise des risques...) en renouvelant ses modalités d'accompagnement des territoires.

Il s'agit d'évolutions structurantes pour nos deux ministères.

Ces changements ont également un impact sur l'activité du CMVRH. Ils induisent un accompagnement renforcé des agents (reconversion, mobilité) dont les missions et les compétences sont amenées à évoluer.

Le CMVRH est déjà engagé dans la mise en œuvre de ces évolutions et il convient de les poursuivre :

- en accompagnant les services avec leur savoir-faire en termes d'animation et d'accompagnement du changement,
- en accompagnant les managers notamment grâce au parcours de management, fer de lance du changement,
- dans un accompagnement individuel des agents, bienveillant et adapté à leurs besoins et en phase avec les besoins des services, dans une logique de bassin d'emploi,
- en accompagnant l'évolution des compétences, en particulier techniques, des agents et en adaptant les formations.

Le CMVRH occupe une place stratégique et reconnue par les services. Sa présence sur l'ensemble du territoire est un atout de proximité au service des services et des agents. Ce bilan d'activité 2018 est tout à fait représentatif de l'étendue et la variété de la gamme d'intervention du CMVRH, tant en conseil qu'en formation, et les exemples cités ici apportent la preuve de son professionnalisme, de sa souplesse, de sa capacité à innover et à s'organiser en mobilisant les compétences les mieux adaptées pour apporter une réponse intégrée aux commanditaires.

En ce début d'année 2019, je renouvelle mon souhait de prospérité pour le CMVRH et compte sur l'ensemble de ses agents pour contribuer à relever le défi des grandes transformations à venir du pôle ministériel.

Jacques Clément,
directeur des ressources humaines

Le CMVRH

Les missions du CMVRH

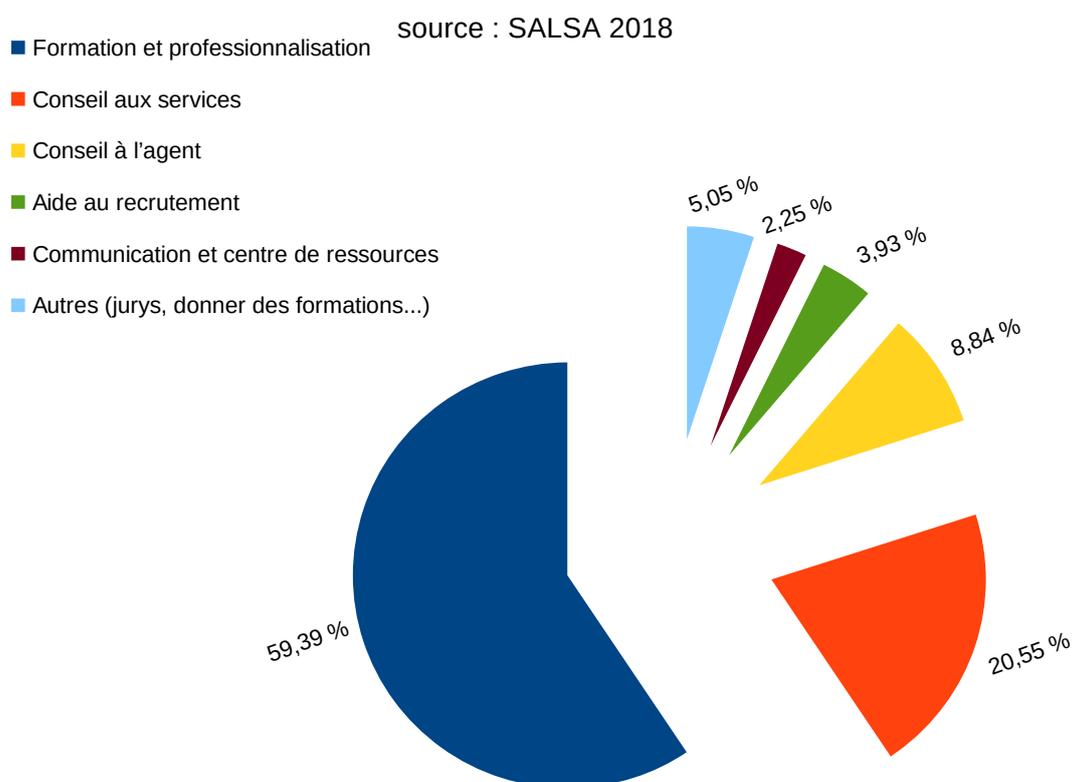
Le centre ministériel de valorisation des ressources humaines (CMVRH) est un service à compétence nationale du ministère de la transition écologique et solidaire et du ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, rattaché à la Direction des ressources humaines (DRH). Il a été créé par arrêté du 30 mars 2012, en regroupant sous un pilotage unifié les dix centres de valorisation des ressources humaines (CVRH) et le Centre d'Évaluation, de Documentation et d'Innovation Pédagogique (CEDIP).

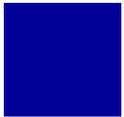
L'action du CMVRH repose sur les grandes missions suivantes :

- conseiller les services et les agents,
- former les agents,
- recruter et rechercher des compétences,
- capitaliser et partager ses ressources.

Le CMVRH est l'opérateur de la DRH pour l'accompagnement des agents et des services en matière de développement des compétences. Il intervient au plus près des territoires à travers ses onze entités, tout en exerçant des missions à l'échelle nationale au profit de l'ensemble des services des ministères ainsi que ses établissements publics.

Répartition des activités du CMVRH





Chiffres clés du CMVRH

CONSEIL AUX SERVICES

475 actions de conseil dont :

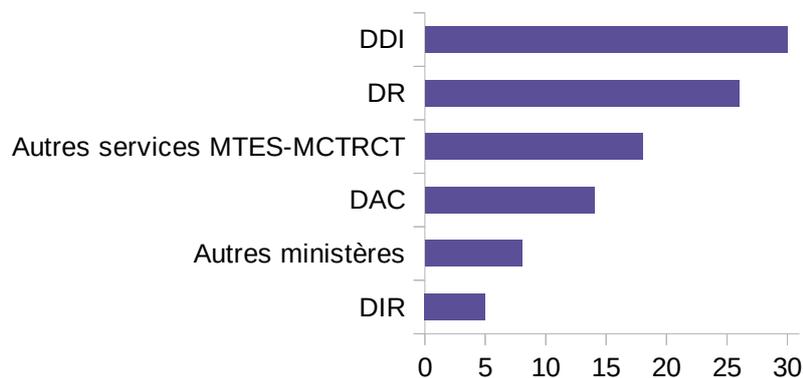
2/3 d'actions nouvelles

23 % des actions menées en partenariat

+4,6 % interventions en 1 an



Part des services concernés (en %)



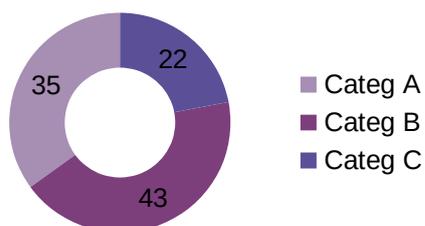
CONSEIL AUX AGENTS

1 837 entretiens dont

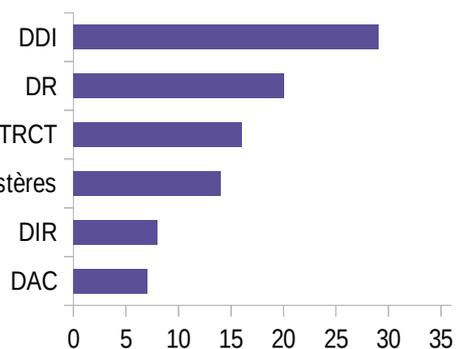
59 % déroulement de carrière

36 % mobilité

4 % repositionnement



Part des services concernés (en %)



RECRUTEMENTS ET CONCOURS

654 sessions de formations « préparations aux examens et concours »

114 concours dont :

32 concours locaux

82 concours nationaux

1073 candidatures aux recrutements sans concours

15 procédures de recrutement sans concours

PROFESSIONNALISATION

76 043 journées stagiaires

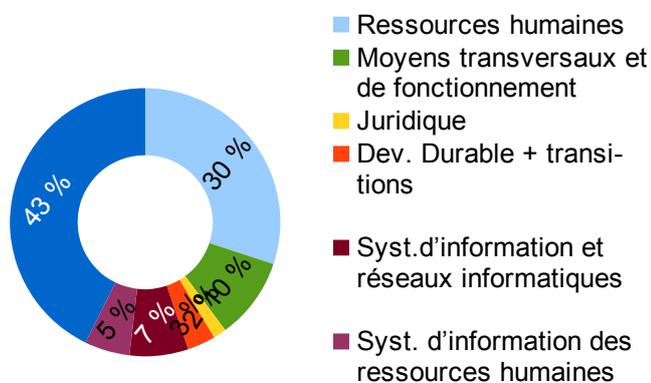
36 600 stagiaires

2 966 sessions dont **20 %** au plus près des services

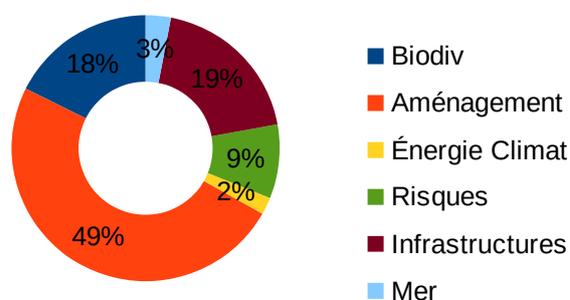
2100 formateurs internes

5 diplômes universitaires

8 % des sessions interministérielles

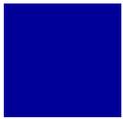


PNF 217



Hors PNF 217

IFORE
Recherche accrue
de synergies



Le conseil aux services

I - Les activités de conseil aux services

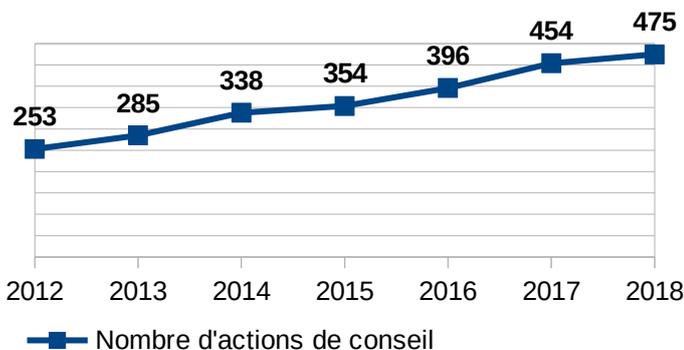
Les équipes « conseil » du CMVRH sont composées d'agents aux parcours professionnels variés en capacité d'apporter une réponse intégrée sur des demandes aux composantes plurielles. Une part d'entre eux est également formée pour effectuer des missions de conseil à l'agent. Enfin, tous collaborent activement avec les pôles de formation. Cette perméabilité entre les équipes, ainsi que cette diversité de compétences permet de proposer des réponses aux sollicitations des services dans des formats particulièrement adaptés aux besoins.

I – a - Les missions de conseil aux services

A leur demande, le CMVRH assiste les services dans leurs projets de réorganisation ou projets stratégiques. Il peut participer activement ou coordonner en termes de méthodologie, l'élaboration de documents stratégiques (plan de gestion prévisionnelle des ressources humaines, plan de développement des compétences, plans de professionnalisation). Il concourt aux démarches de reconversion et de délocalisation lors de la mise en place de nouvelles organisations. Enfin, le CMVRH assure un rôle d'animateur dans le cadre de groupes de travail, de séminaires. Il participe également à la promotion du co-développement en partenariat avec le SPES. Cette proposition novatrice rencontre de plus en plus de succès dans les services.

Chiffres clés

Evolution du nombre d'actions de conseil aux services



Le nombre d'interventions en conseil aux services augmente de plus de 4,5 % en 2018 auprès de l'ensemble des services bénéficiaires.

Parmi les actions de conseils, 20 % mobilisent une réponse inter-entité du CMVRH, et 23 % font l'objet d'un partenariat (collaborations inter services, interministérielle ou avec organisme privé). Enfin, les deux tiers d'entre elles constituent des actions nouvelles en 2018.

Cette activité, de plus en plus connue des services, est en augmentation chaque année. Elle répond aux besoins de services du fait notamment :

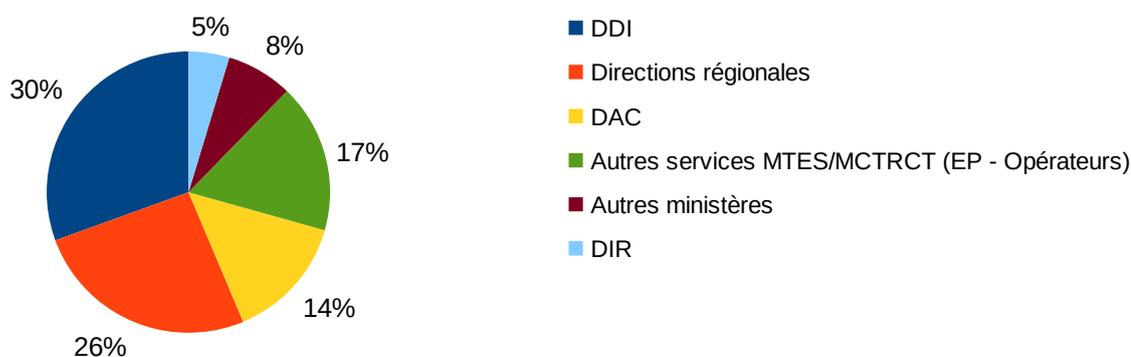
- de la variété des problématiques RH abordées par les services de conseil : stratégie et management des services (projets de service, plans GPRH, GPEC, évolution des organisations, conduite de changement ...), pilotage et management des ressources humaines (Repositionnement des équipes, appui au recrutement, professionnalisation des acteurs, conduite

d'études, conception d'outils et de méthode ...), développement des compétences (référentiels et diagnostics de compétences, animation de journées thématiques, formations-actions, appui au développement des réseaux métiers, ateliers de co-développement...)

- des atouts du CMVRH en terme de méthode, à savoir un maillage territorial fort, une bonne connaissance des structures et missions du ministère, un réseau de compétences et enfin des propositions d'actions innovantes.

- des propositions d'intervention combinant plusieurs modes d'actions adaptés très spécifiquement aux situations exposées par chaque service.

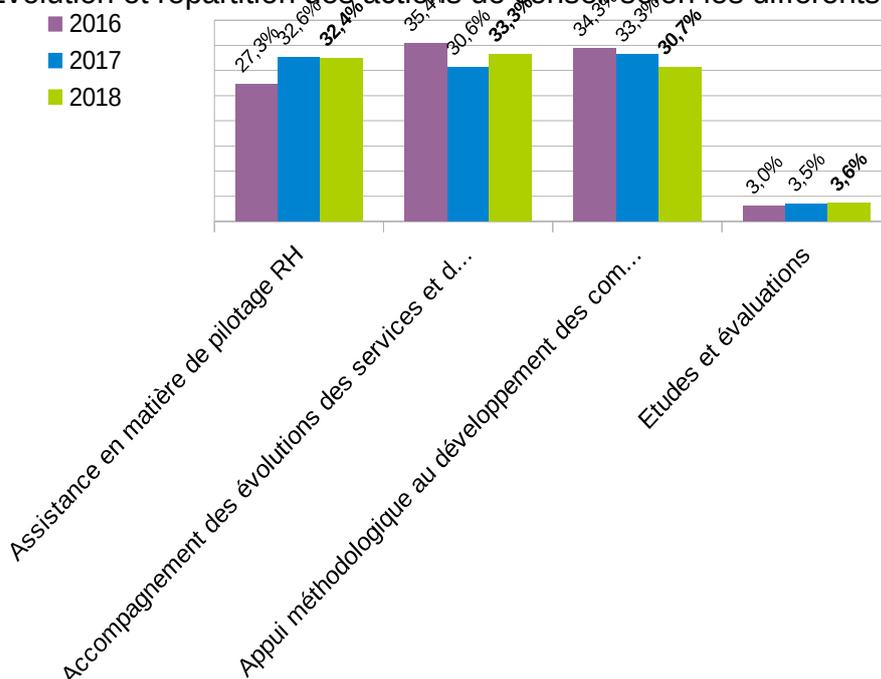
Répartition des services concernés en conseil aux services en 2018



En 2018, ce sont principalement directions départementales et les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement qui bénéficient de la plupart des interventions. Les services d'administration centrale prennent cependant une part croissante parmi les services demandeurs d'interventions d'actions de conseil.

La durée des actions est répartie de manière homogène en trois groupes : les actions inférieures à 2 mois (37 %), celles qui durent entre 2 et 5 mois (30%) et celles supérieures à 6 mois (33%).

Evolution et répartition des actions de conseil selon les différents types d'intervention



Quelques actions marquantes menées en 2018

- Élaboration du plan régional de développement des compétences (PRDC) de la zone de gouvernance (ZGE) Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) pour la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL)

La DREAL PACA souhaitait être accompagnée par le CVRH d'Aix-en-Provence pour définir la méthodologie de la démarche d'élaboration du PRDC et des plans d'actions des orientations, impactant tous les services de la zone de gouvernance PACA, soit environ 2300 agents.

Cette démarche a été réalisée en régie pour faciliter l'appropriation des acteurs en favorisant la participation et la transparence comme principe directeur.

Pour l'élaboration du PRDC, un séminaire a associé les directeurs, directeurs adjoints, les secrétaires généraux et les chefs de services DREAL. Des entretiens bilatéraux DREAL / Directeurs des directions de la zone de gouvernance des effectifs (ZGE) / CVRH ont été conduits pour produire les orientations.

Pour l'élaboration des plans d'actions de chaque orientation, un binôme issu de la direction départementale des territoires (et de la mer) (DDT(M)) et/ou de la DREAL a été constitué et a opéré une sélection des actions 2019 lors d'un séminaire qui a associé les agents concernés par les orientations.

- Accompagnement de la DRH de l'institut national de l'information géographique et forestière (IGN)

Compte tenu de l'ouverture de l'accès aux données, l'IGN fait évoluer sa stratégie, ses métiers et son organisation. Une démarche de réorganisation est déployée depuis avril 2018, avec l'objectif d'une mise en place de la nouvelle organisation au 1^{er} janvier 2019.

La DRH de l'IGN joue un rôle marqué d'accompagnement de la réorganisation. Elle contribue au dialogue social, est associée au processus de pilotage de la réorganisation et a en charge son volet RH.

Dans cet objectif, la directrice des ressources humaines a saisi le CVRH de Paris pour une mission d'accompagnement de la direction dans la réflexion sur le rôle qu'elle joue dans la réorganisation de l'établissement et son appropriation des mécanismes, étapes et travaux par les équipes RH.

Une équipe projet inter-entités du CMVRH (Nancy, Nantes, Rouen, Tours et Paris) a été constituée avec un pilotage de la démarche par le CVRH de Paris. Il s'agit, d'une part, de s'appuyer sur une pluralité de compétences et d'expériences et, d'autre part, d'être en capacité de traiter l'ampleur de la commande.

Pour le CMVRH, l'objectif était d'accompagner les équipes de la DRH dans l'appréhension des enjeux et modalités de l'accompagnement RH et dans la déclinaison concrète des approches et travaux à mettre en œuvre. Pour ce faire, le CMVRH a organisé, en coordination avec la DRH de l'IGN, 2 séminaires qui se sont tenus à 10 jours d'intervalle.

En parallèle, le CVRH de Paris participe au comité de pilotage de la DRH de l'IGN. S'appuyant sur son analyse des mécanismes du changement et son expérience d'accompagnement des services, il apporte à cette instance un regard distancié sur le dispositif et les mécanismes d'accompagnement RH mis en place.

En parallèle, cette démarche nourrit la réflexion du CMVRH sur la posture d'accompagnement et de conseil auprès des services et opérateurs, ainsi que sur les modalités d'accompagnement de commanditaires, avec lesquels des pratiques de collaboration confirmées n'ont pas été développées.

- Accompagnement d'un bureau de la direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP) dans son projet d'évolution

La mission a été portée par une équipe projet CMVRH composée du CVRH d'Arras en pilotage, accompagnée du CVRH de Rouen et du CEDIP. Le besoin d'évolution du bureau résultait de la conjonction d'éléments externes et internes

En interne, l'organisation du bureau nécessitait d'évoluer pour mieux répondre aux nouveaux enjeux, dans un contexte de renouvellement de ses chargés de mission.

En externe, la création de l'ANCT (Agence Nationale pour la Cohésion des Territoires) pourrait faire évoluer les interactions entre les différents acteurs et plus particulièrement la mission NCT portée par le bureau.

les enjeux de cet accompagnement résidaient dans :

- Intégration : les missions du nouveau conseil aux territoires (NCT), d'Aides Territoires, d'EcoQuartier et sur les sujets européens ont notamment en commun de développer des outils, d'animer des réseaux, d'organiser des formations au bénéfice de l'émergence, de la mise en œuvre, de l'évaluation et de la valorisation de projets de territoire durable. L'enjeu est de mieux articuler entre eux l'ensemble missions conduites par le bureau, et de rendre plus inter-opérable les outils développés.
- Efficacité : en termes d'organisation, l'enjeu est de rendre plus fluide les missions « socles » d'AD4 et ainsi dégager du temps pour les missions dites « d'opportunité » tout en améliorant le pilotage d'ensemble et l'appropriation collective.
- Stratégie : les missions conduites par le bureau ont permis la création d'outils, de réseaux et ont démontré leur efficacité. L'enjeu est que l'ensemble des territoires prennent en compte les enjeux du développement durable dans leurs projets d'aménagement, et se saisissent des outils, formations, réseaux mis à leur disposition pour les accompagner.

2 interventions ont été réalisées par l'équipe projet sous forme de séminaires .

Cette action a retenu l'attention d'une part dans la volonté de la cheffe de bureau d'utiliser des méthodes décalées et participatives et dans la liberté qu'elle a laissée au CMVRH pour répondre à cette attente.

- Organisation interne de la DREAL Centre-Val de Loire et modes de fonctionnement entre la DREAL et les DDT

Compte-tenu de la poursuite des baisses d'effectifs au sein de la ZGE Centre-Val de Loire, il est devenu indispensable de s'interroger sur l'organisation interne de la DREAL, mais aussi plus largement sur de nouveaux modes de fonctionnement entre la DREAL et les DDT pour mener à bien les missions relevant de nos ministères de tutelle.

La finalité de la démarche est de proposer un ou des systèmes d'organisation adaptés pour assurer les missions de manière efficace avec des moyens réduits, en utilisant au mieux les compétences disponibles.

Afin de nourrir la réflexion, ont été élaborées en amont deux cartographies, l'une concernant les missions (répartition des effectifs, indicateurs/inducteurs d'activité, pyramide des âges...), l'autre relative aux compétences (identification des compétences dispersées pouvant faire l'objet de convergences, compétences critiques et rares...).

Des entretiens avec les directrices et directeurs départementaux, ainsi qu'avec les chefs de service de la DREAL ont ensuite été menés par le CMVRH (CVRH de Tours et CEDIP). Ils ont permis une analyse quantitative et qualitative des conditions dans lesquelles sont assurées les missions, en interne à la DREAL et à l'échelle ZGE. Ils ont aussi été l'occasion de faire émerger des propositions, concernant notamment les relations DREAL-DDT, afin que la conduite de ces missions puisse gagner en efficience.

Ces matériaux (cartographies et synthèses des entretiens) ont été ensuite exploités lors d'un séminaire rassemblant les cadres dirigeants de la DREAL et des DDT, animé par le CMVRH et un consultant externe.

A l'échelle de la ZGE les pistes identifiées ont été intégrées dans la démarche plus globale d'organisation territoriale des services publics, pour la mise en œuvre de laquelle le CVRH de Tours devrait être à nouveau sollicité.

I - b - L'organisation et l'animation de séminaires

Les entités du CMVRH sont régulièrement associées à la préparation et à l'animation de séminaires, tant à la demande des bénéficiaires locaux que pour le compte des directions d'administration centrale. Cette activité permet également d'effectuer des transferts de compétences en termes d'animation vers les services bénéficiaires afin de les rendre autonomes dans leurs propres organisations.

Quelques exemples de séminaires conçus et animés par le CMVRH

- # 2038 : Bienvenue dans le futur (collaboration entre services porteurs de mêmes politiques publiques de l'État)

Pour mieux porter et mettre en œuvre les politiques des ministères, les directeurs des services de la zone de gouvernance Bretagne ont signé le 31 juillet 2017 une « charte de gouvernance entre les services en charge du portage des politiques ».

Afin d'aider à la mise en œuvre opérationnelle de cette charte, le CVRH de Nantes a proposé aux directions des services concernés, un accompagnement pour favoriser le développement de pratiques de travail en mode collaboratif s'appuyant sur une prestation du Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM) des Pays de la Loire à Nantes, dénommée "#2038, bienvenue dans le futur...", démarche décalée permettant de favoriser des échanges plus productifs et plus innovants.

Le serious game « #2038 Bienvenue dans le futur... » a été proposé au comité des directeurs en région, suivi d'un atelier de réflexion et de production dans un espace de créativité.

Cette action à mi-chemin entre le séminaire, le coaching collectif et la formation a permis de réaliser une expérience d'intelligence collective mêlant un temps d'immersion ludique, et un temps de créativité. L'expérience a confirmé que ce process peut être ré-utilisé pour des collectifs de travail tant au sein de la DREAL, de la direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF), des DDTM qu'en inter-services, notamment quand ils doivent se mobiliser dans le cadre de la mise en place d'un projet.

- Séminaire sur la réglementation des espèces protégées pour les services de l'État et les établissements publics

Le service patrimoine naturel de la DREAL Nouvelle-Aquitaine a souhaité organiser avec l'aide du CVRH de Tours un séminaire sur la réglementation des espèces protégées à l'attention des services de l'État et des établissements publics agissant dans le domaine de la biodiversité.

Les objectifs de cette journée d'information étaient que les services :

- soient sensibilisés aux enjeux de la biodiversité en Nouvelle-Aquitaine,
- intègrent ces enjeux dans leur activité d'accompagnement des porteurs de projet,
- intègrent ces enjeux dans l'instruction des autorisations environnementales.
- travaillent à une harmonisation des pratiques et des procédures.

Une centaine de participants a assisté à ce séminaire organisé à Angoulême. Par la suite, le CVRH de Tours a déployé pour le compte de la région Nouvelle-Aquitaine de nombreuses actions de formation sur les espèces protégées (ex : les haies bocagères en Haute-Vienne, les milieux dunaires dans les landes...) répondant ainsi à des besoins spécifiques pour ces territoires.

- Appui à la conception et à l'animation du séminaire « Projets en Normandie » ciblé sur les thématiques prioritaires des feuilles de route ministérielles

Le collège des directeurs de la région Normandie a constitué une équipe projet composée de la DREAL Normandie, des DDTM de la Manche et de Seine-Maritime, de la direction territoriale Normandie-Centre du centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA) et du CVRH de Rouen pour proposer, en mars 2018, un séminaire intitulé « Projets en Normandie » ciblé sur les thématiques prioritaires issues des feuilles de route ministérielles qui doivent faire l'objet d'initiatives nouvelles en Normandie :

- Développement des énergies renouvelables, amélioration de la qualité de l'air, adaptation au changement climatique,
- Prévention du risque de submersion marine et gestion du trait de côte,
- Mobilités propres et mobilités durables,
- Restauration de la biodiversité.

Ce séminaire visait à partager des expériences d'accompagnement de projets, afin de dégager les bonnes pratiques et facteurs clé de réussite autour de témoignages, renforçant ainsi les liens de proximité et les communautés de travail entre les services.

Tout au long de la journée, une grande variété d'ateliers et de projets ont été proposés aux cadres sur le développement des énergies renouvelables, l'amélioration de la qualité de l'air, l'adaptation au changement climatique, la prévention du risque de submersion marine et la gestion du trait de côte, les mobilités propres et durables, la restauration de la biodiversité..

Ce séminaire a bénéficié d'un accompagnement du CMVRH via une collaboration des CVRH de Rouen, Arras et Paris, tant pour la préparation et la conception du dispositif que pour la co-animation des ateliers qui ont donné lieu à des échanges nourris et interactifs.

Une nouvelle équipe projet a été constituée au sein du collège des directeurs. Quatre thématiques ont été retenues plus spécifiquement pour être travaillées, lors du séminaire #SeReinventerEnsemble prévu en mars 2019 :

- Accompagnement de la DDT du Vaucluse dans l'anticipation AP2022

La DDT du Vaucluse a souhaité permettre à ses cadres de se mettre en posture d'anticiper les changements annoncés par Action Publique 2022.

La DDT souhaitait élaborer un diagnostic stratégique partagé présentant les enjeux prioritaires du territoire vauclusien en mobilisant des méthodes d'animation innovantes et participatives, s'appuyant sur l'intelligence collective des participants, à savoir les cadres de la DDT, chefs de services et chefs d'unités et adjoints, représentant une quarantaine de personnes.

Pour cela, chaque étape conduite par le CVRH d'Aix-en-Provence a été marquée par une méthode innovante et créative :

- séminaire sur les enjeux du territoire : moodboard et nuage de mots
- séminaire sur les postures de la DDT : world café et scénettes
- séminaire sur les valeurs de la DDT : intervenant externe Rythm'et vous sur le rythme et création de totems de valeurs
- Journée de partage avec les agents sur les valeurs : intervenant externe Rythm'et vous sur le rythme et partage autour des totems de valeurs

Cette action va se poursuivre en 2019.

- Appui à l'animation des ateliers citoyens dans le cadre de la concertation nationale sur les documents stratégiques de façade

L'État a défini une stratégie nationale pour la mer et le littoral en associant via le CNML (comité national mer et littoral), le CIMER (comité interministériel pour la mer) ainsi que tous les acteurs concernés par les activités maritimes et littorales (administration, élus, société civile, organisations non gouvernementales, scientifiques...).

La direction mer et littoral (DML) du ministère était chargée de la mise en œuvre de la concertation préalable appuyée par les directions interrégionales de la mer (DIRM) ; celle-ci s'est déroulée du 26 janvier au 25 mars 2018 selon 2 modalités :

- une plateforme participative permettant au public de s'informer sur les enjeux et de déposer des commentaires sur la vision d'avenir proposée
- des ateliers citoyens dans chacune des façades maritimes pour permettre l'approfondissement de certaines thématiques.

Le CMVRH a été sollicité par la DML pour la conception et l'animation de 20 ateliers-citoyens sur les 4 façades maritimes métropolitaines. L'objectif était de permettre aux citoyens de réagir à la vision d'avenir de l'État déclinée dans le document stratégique de leur façade maritime. Les représentants du CMVRH avaient en charge l'organisation globale de l'animation des ateliers et ont également contribué à l'animation des ateliers.

Il s'est agi d'un exercice relativement inédit pour le CMVRH puisque les participants à ces ateliers regroupaient d'une part des agents de l'État et d'autre part de nombreux citoyens, représentants d'associations, professionnels du domaine maritime privé, chercheurs et étudiants, par conséquent, un public cible différent. De plus, ces ateliers ont été organisés pour la plupart en soirée ou en week-end, nécessitant une forte logistique pour les animateurs (2 à 3 représentants du CVMRH par atelier).

- Accompagnement de la DDTM du Nord : « Fixons le Cap »

Le directeur de la DDTM a lancé, en janvier 2018, la démarche « *Fixons le Cap* », avec un objectif principal : commencer à construire une vision partagée du cap que la DDTM du Nord pourrait se donner, et des priorités associées.

Il s'agit d'un projet participatif et collaboratif impliquant tous les niveaux et services de la DDTM et particulièrement la chaîne managériale. Dans ce cadre, la DDTM a sollicité l'appui méthodologique et technique du CVRH d'Arras.

L'objectif est de construire un plan d'actions lui permettant d'évoluer rapidement, pour mieux fonctionner et être à même de relever les nouveaux défis dans un contexte de fortes réductions d'effectifs.

Pour le CVRH d'Arras, il s'agit d'accompagner la DDTM dans l'organisation de « *Fixons le cap* » en apportant des méthodes et pratiques d'accompagnement du changement qui soient en cohérence avec les valeurs de la direction et les objectifs fixés, et dans les valeurs de la DRH.

Ainsi, un séminaire des cadres a été lancé pour lancer le dispositif en mars 2018.

Une première phase a consisté à lancer une réflexion sur 10 thématiques métier et transverses, la seconde phase a permis l'élaboration des différents plans d'actions et leviers à mobiliser.

L'appui du CVRH a résidé dans sa capacité à apporter des méthodes simples, compréhensibles et favorisant la prise de décisions en collectif. Ces nouvelles méthodes sont aujourd'hui exploitées à d'autres occasions par la Direction .



Le conseil à l'agent

II - Les missions de conseil à l'agent

Une autre activité très importante du conseil est le conseil à l'agent. Le ministère s'est en effet doté depuis le début des années 2000 d'un réseau de conseillers mobilité carrière (CMC) qui disposent d'une expérience reconnue. Ils sont soumis à une charte de déontologie. Ces conseillers sont à la disposition de tout agent du ministère, et leur fonction comprend deux dimensions :

- l'accompagnement sur le champ des compétences de la mobilité de l'agent dans le cadre de l'évolution des missions, des restructurations et des délocalisations ;
- le conseil à l'agent tout au long de sa carrière pour valoriser ses compétences, son parcours et son projet professionnel.

Des dispositifs d'entretiens sont proposés pour permettre aux agents de faire le point sur leur expérience et leurs perspectives en liaison avec les attentes de services et construire leurs parcours professionnels.

Les prestations comprennent :

- des entretiens et bilans de carrière,
- des entretiens thématiques,
- des entretiens de repositionnement ou de reconversion,
- une aide à la valorisation des parcours professionnels, notamment la rédaction de CV,
- un avis d'opportunité sur les bilans de compétences.

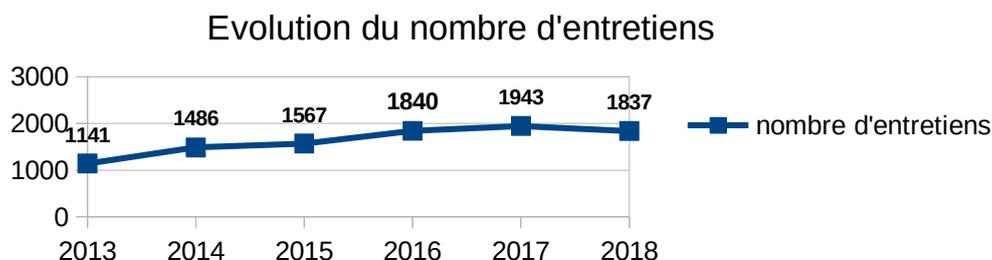
Dans le respect de la confidentialité, les CMC font des retours aux services en dégageant des points d'attention et en formulant des recommandations à partir de l'ensemble des entretiens menés, portant souvent sur des problématiques managériales.

De plus en plus, la façon la plus opérationnelle de prendre en compte les besoins et priorités de l'employeur est pour le CVRH d'intégrer les phases de conseil à l'agent dans des actions de conseil aux services plus globales portant notamment sur des problématiques de management et/ou d'organisation de services.

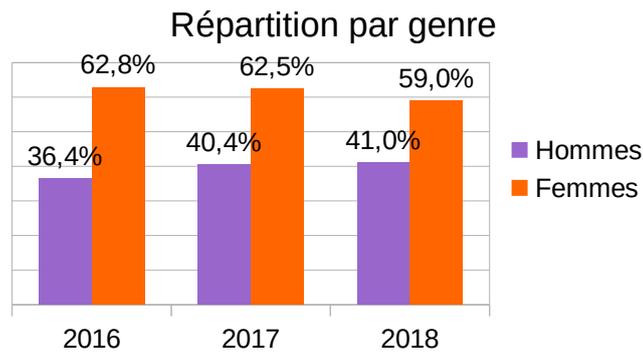
Ils peuvent dans ce cadre contribuer à l'élaboration d'un plan de professionnalisation, notamment dans le cas de changements de missions, réformes, ou pour des prises de poste.

Ils peuvent également être sollicités

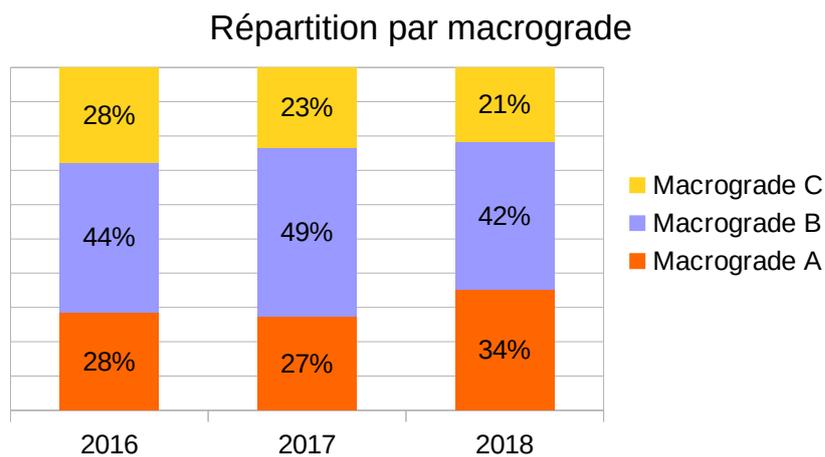
- par les employeurs dans le cas de situations difficiles.
- par le service RH en prévention de RPS



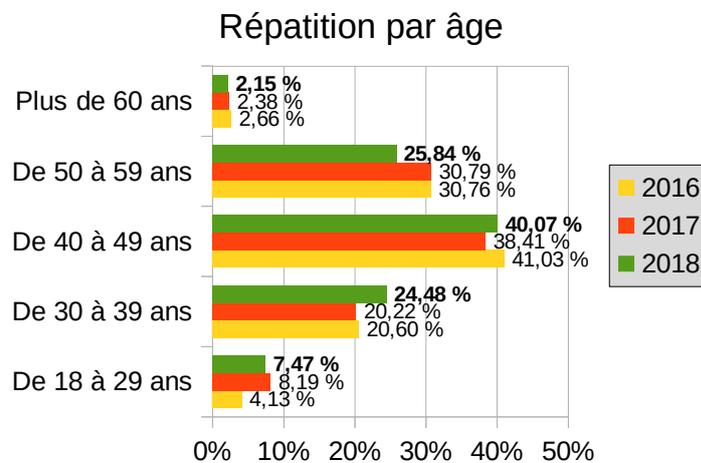
Profil des agents sollicitant un entretien



nb : la répartition ministérielle est de 42 % de femmes et 58 % d'hommes.

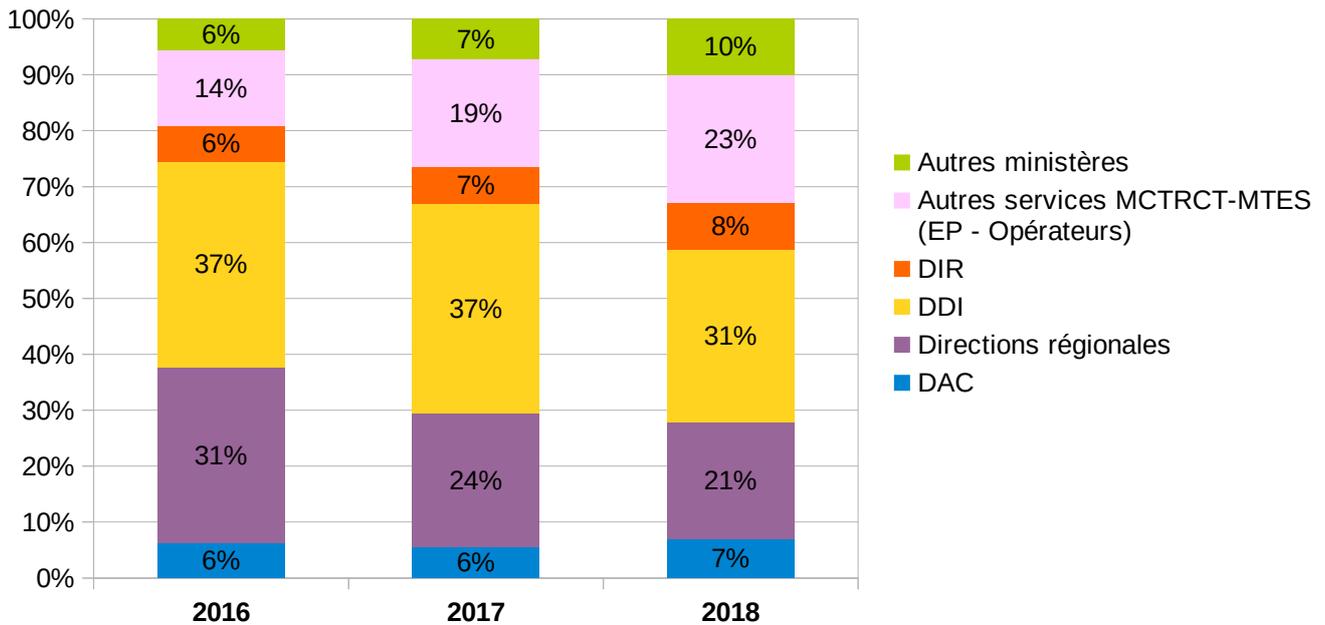


La part des agents de catégorie A a été en nette croissance en 2018.



nb : la moyenne d'âge du ministère est de 48 ans et 8 mois, c'est la tranche d'âge la plus demandeuse d'entretiens.

Répartition des agents par service employeur



Si les directions régionales et les directions départementales restent traditionnellement prépondérantes dans la part des agents sollicitant un entretien, les opérateurs du ministère tendent à augmenter, du fait des passerelles existant entre ces services et les services déconcentrés, et du fait de l'activité de mieux en mieux connue des CMC.

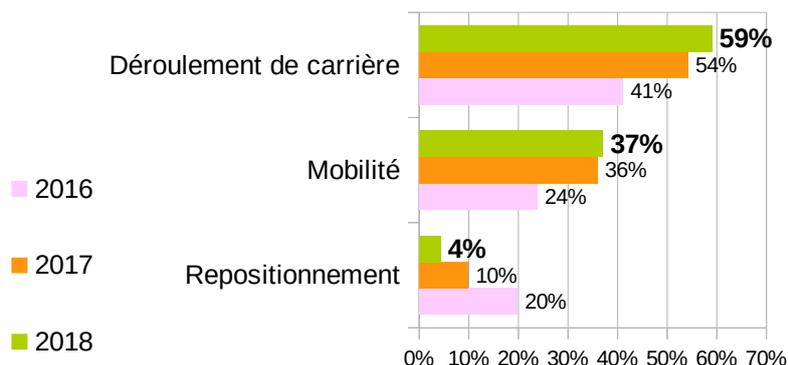
Répartition des entretiens

Evolution de la répartition des actions



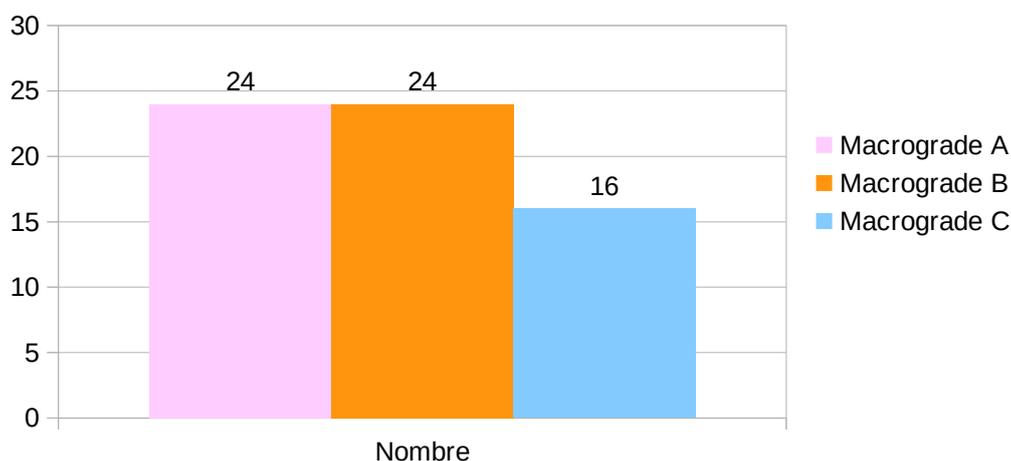
Les CVRH notent globalement que ce sont les entretiens thématiques, d'une durée maximum d'une heure qui représentent la majorité des actions de conseil. Ils sont liés à des besoins croissants d'accompagnements ponctuels moins lourds que les traditionnels entretiens et bilans de carrière nécessitant une forte préparation. Entrent également dans ce cadre les entretiens d'orientation préalable à des demandes de bilans de compétences.

Répartition par type d'entretien



Le repositionnement (changement de poste lors de réorganisation) reste une thématique minoritaire parce que les agents hésitent souvent à l'afficher comme première motivation.

Nombre d'entretiens d'agents souhaitant quitter la fonction publique en 2018



La part du nombre d'entretiens consacrée aux agents déclarant souhaiter une reconversion professionnelle hors de la fonction publique représente 3,6 % des entretiens.

Quelques actions marquantes menées en 2018

- Présentation du compte personnel de formation (CPF) dans la zone de gouvernance des effectifs du Grand Est

Au moment où les services et le pôle conseil à l'agent du CVRH de Nancy sont saisis conjointement de demandes de mobilisation du CPF par les agents, il est important de professionnaliser les acteurs de la formation sur ce dispositif et de développer les collaborations.

Cette intervention n'est pas isolée :

- elle fait suite à plusieurs présentations du dispositif dans les services et au sein du réseau depuis le printemps 2017,
- elle complète le travail mené en collaboration entre les services formation et le CVRH de Nancy,
- elle précède une séquence de travail avec les secrétaires généraux.

Les objectifs poursuivis par ce type d'actions visent à :

- présenter le CPF et ses dispositions ministérielles au cours d'une séquence de 2 heures,
- échanger avec les acteurs de la formation sur la mise en place des procédures d'instruction et les interactions possibles avec le pôle conseil du CVRH,
- travailler sur des cas concrets,
- élargir à la mise en place concrète des projets des agents au regard des positions statutaires et du cumul d'activité.

- L'accueil des cadres nouvellement arrivés en Occitanie

L'une des actions du plan régional de développement des compétences (PRDC) Occitanie prévoit la mise en place d'un dispositif d'accueil des cadres nouvellement arrivés dans les services.

L'objectif est d'aider les cadres nouvellement nommés, chefs de service ou chef d'unité, à mieux se situer dans leur environnement professionnel et à hiérarchiser leurs priorités en leur faisant prendre du recul par rapport à leurs missions quotidiennes. Il s'agit pour cela de favoriser la prise de contact en dehors de leur service d'accueil et de donner une perspective à moyen terme à leur action.

L'accompagnement du CVRH de Toulouse consiste à :

- un entretien individuel avec un conseiller,
- une séance collective permettant la rencontre et la mise en réseau des cadres nouveaux arrivants de différents départements, mais aussi le partage d'expériences et d'étonnements,
- l'accompagnement à l'élaboration d'un « rapport de prise de poste » par le cadre.

A la suite des retours positifs des agents et des services expérimentateurs et de sa présentation au réseau régional du domaine supports, ce dispositif est proposé à l'ensemble des services de la région.

- Journée interministérielle #mamobilité vers les agents des 3 fonctions publiques

Dans le cadre d'une collaboration avec la plate-forme ressources humaines (PFRH) Auvergne Rhône-Alpes (ARA), le CVRH de Clermont-Ferrand a été sollicité pour participer à la coordination et l'animation d'ateliers pour une action « DGAFP », pilotée par la PFRH : « #mamobilité »

Le CVRH a ainsi intégré l'équipe projet en charge d'organiser un événementiel mobilité inter-fonctions publiques, en région Auvergne Rhône-Alpes, c'est-à-dire un événement d'une journée, à caractère innovant et sous forme de « village mobilité ».

En 2018 l'objectif fut de redéployer le dispositif 2017 en essayant sur la base de cette 1ère édition de :

- viser une fréquentation comparable (Cible : 500 visiteurs à Lyon. Résultats : 350 visiteurs à Clermont-Ferrand)
- diversifier la provenance des participants (5 % d'agents autres que la FPE en 2017 ; 34% en 2018)
- améliorer les animations et le contenu pédagogique

Pour les visiteurs, ce type d'évènement permet de rencontrer librement des agents issus des 3 fonctions publiques.

Pour l'organisateur (dont le CVRH), cela permet de développer un réseau, hors ministère et hors fonction publique d'État, dans une logique d'amélioration de la connaissance de l'emploi sur le territoire.

- Relocalisation des activités support de l'école nationale supérieure maritime (ENSM) au Havre

Dans le cadre du rassemblement de tous les services centraux de l'ENSM sur le site du Havre, la direction et la DRH de l'ENSM ont contacté le CVRH de Nantes pour une action d'accompagnement. 40 agents sont concernés par cette réorganisation.

L'ENSM sollicite un appui du CMVRH pour :

- accompagner individuellement les agents impactés qui le souhaitent,
- accompagner collectivement les agents et cadres,
- apporter un appui RH aux services de l'ENSM,
- accompagner la professionnalisation des agents.

Une offre commune d'accompagnement a été élaborée par les CVRH d'Aix-en-Provence et Nantes.

Cette action est notable du fait de:

- sa temporalité : saisine du CMVRH par le service concerné avant la publication de l'arrêté de réorganisation,
- l'éloignement des sites concernés et la cohérence de la démarche apportée par le CMVRH (assurant ainsi une égalité de traitement des agents qu'ils soient à Nantes ou à Marseille)
- la mobilisation des autres acteurs, la DREAL notamment pour faciliter la recherche d'emplois sur place pour les agents ne souhaitant pas rejoindre le site du Havre.

Le CVRH de Rouen a été informé de la démarche qui pourra trouver des développements au moment de l'intégration des agents sur le site du Havre.

- Accompagnement personnalisé d'agents en situation délicates

L'équipe conseil du CVRH d'Arras propose un accompagnement personnalisé d'agents en situation délicate à la demande des services (titularisation, posture managériale, conflit interpersonnel, intégration d'un agent en situation de handicap...).

Il propose de formaliser cet accompagnement :

- avec la réalisation d'une convention tripartite,
- la réalisation d'un autodiagnostic de compétences ,
- la mise en œuvre d'ateliers en fonction des postures à travailler,
- une évaluation du commanditaire et de l'agent.

Les objectifs du travail personnalisé sont fixés en fonction de l'autodiagnostic établi par l'agent et lors de la dernière séance, un point est fait pour chaque objectif afin de mesurer le chemin parcouru.

- Le conseiller mobilité carrière est un accompagnateur et un facilitateur qui aide à clarifier la réflexion de l'agent, à prendre le recul nécessaire et à développer de nouvelles pratiques.
- Il contribue au changement engagé par l'agent mais ne se substitue pas à lui, il laisse l'entière responsabilité de ses choix.



L'aide au recrutement

III - Les recrutements et concours de nos ministères

Le dispositif de recrutement au sein du MTES/MCTRCT permet de répondre aux besoins particuliers de chaque filière en proposant :

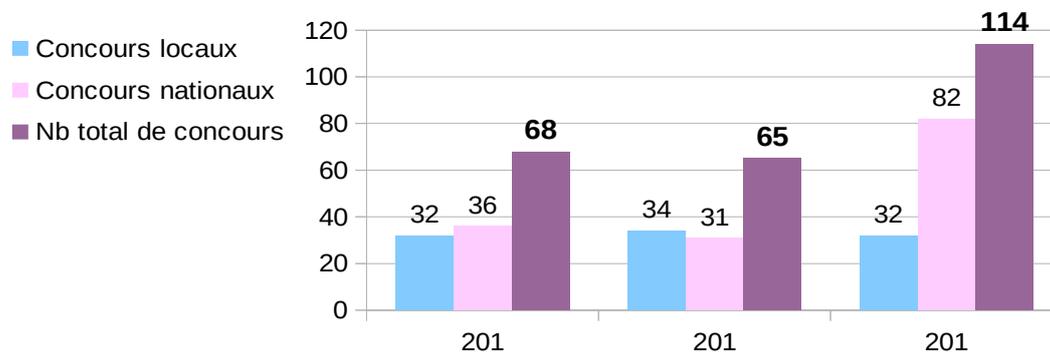
- différentes typologies de concours
- des voies d'accès spécifiques permettant de recruter des profils particuliers.

Le CMVRH organise ou aide à organiser des concours internes et examens professionnels ainsi que des procédures de recrutement sans concours. Il apporte aussi son assistance aux services dans la recherche de compétences particulières.

Dans un contexte de baisse des effectifs dans les services déconcentrés et établissements publics de l'État, le CMVRH est de plus en plus sollicité pour l'organisation des concours nationaux et locaux dont ils ont la charge.

Chiffres clés

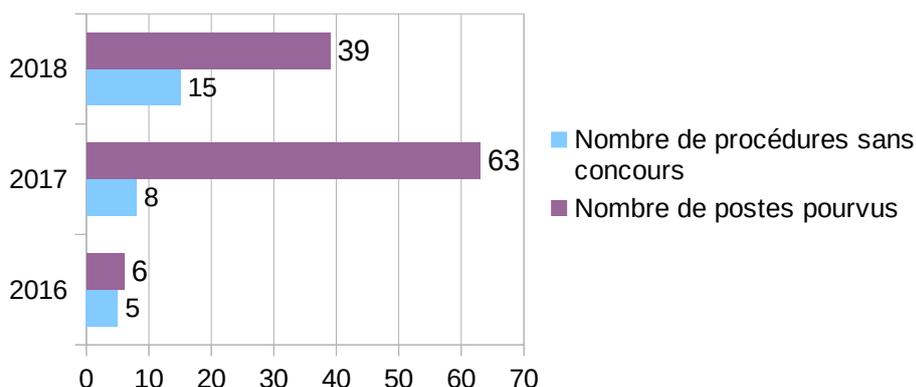
Répartition des centres d'examens par type de concours bénéficiant d'un appui du CMVRH



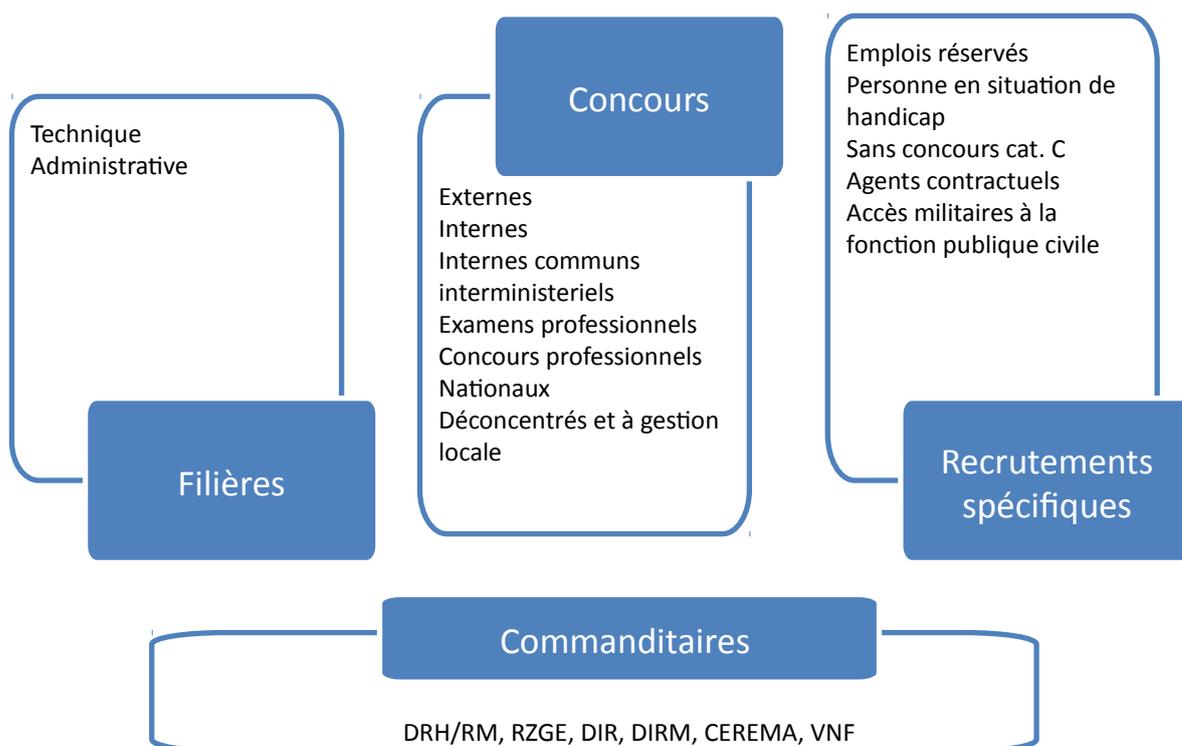
En 2018, 26 concours nationaux distincts ont été organisés dans les CVRH, tous se sont déclinés sur plusieurs CVRH. Le nombre de recrutements sans concours a augmenté (15 en 2018, 8 en 2017), concernant principalement le recrutement d'agents administratifs.

Enfin, 1073 dossiers de candidatures ont été reçus pour 39 postes pourvus au total.

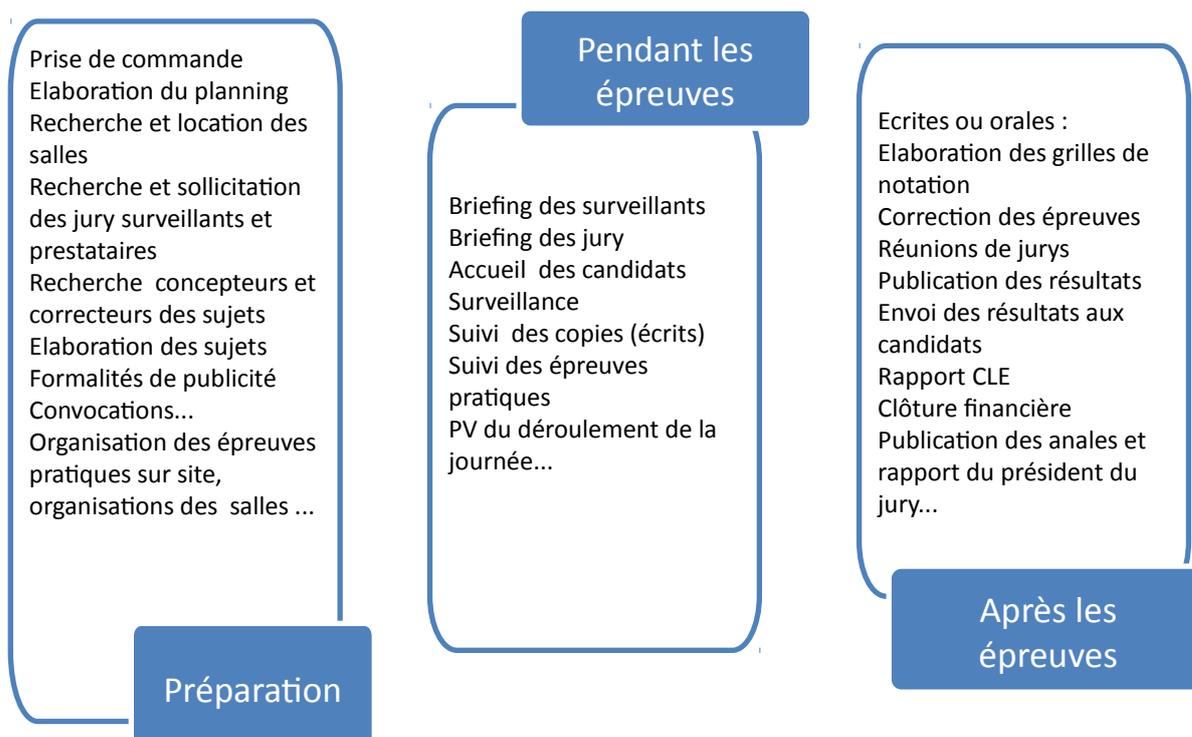
Recrutement sans concours



Modalités de recrutements et concours de nos ministères



Assistance apportée par le CMVRH selon les types de recrutement



En 2018, deux entités du CMVRH ont réorganisé leur activité de concours suite aux transferts des DREAL de leur zone de gouvernance.

Le CVRH de Mâcon a procédé d'une part à la reprise des recrutements organisés par la DREAL Auvergne-Rhône-Alpes et Bourgogne-Franche-Comté et d'autre part a poursuivi l'aide à l'organisation du concours externe de chef d'équipe d'exploitation des travaux publics de l'État pour Voies navigables de France (VFN - direction territoriale Bourgogne). Pour cela, la cellule Recrutement du CVRH a été réorganisée.

Le CVRH de Toulouse a pour sa part intégré l'activité concours dans son portefeuille de compétences suite au transfert de la DREAL Occitanie vers le CVRH de Toulouse, ce qui a conduit à la mise en œuvre de 16 concours des corps techniques et administratifs de catégorie A et B (plus de 1000 candidats inscrits) et à l'ouverture de 3 centres pour les élèves candidats au concours commun Mines-Pont, soit 1 250 candidats.

Quelques actions marquantes

- Recrutement sans concours de 8 adjoints administratifs pour le compte de la DREAL Auvergne-Rhône-Alpes

La DREAL a confié au CVRH Mâcon dans le cadre la nouvelle organisation CMVRH en pôles recrutement / concours la conduite de la procédure de recrutement sans concours qui consiste à embaucher rapidement (en 3 mois) 8 adjoints administratifs en respectant une procédure très encadrée dans un contexte de tension sur l'emploi.

Le principal rôle du CVRH a été d'une part d'assurer la régularité de la procédure de recrutement au regard des objectifs ambitieux de la DREAL en terme de délai de recrutement, et d'autre part de mener le travail de sélection des dossiers de candidature de façon le plus efficace possible (plus de 500 candidatures).

Cette action a mobilisé une équipe-projet du CVRH pendant quelques mois sur un dossier où les risques de recours sont patents et qui donne une image de notre ministère en tant qu'employeur auprès d'une vaste population.

La professionnalisation des agents et l'organisation mise en place sont réemployables ailleurs ou pour les prochains recrutements d'agents de catégorie C.

- Analyse des dossiers de candidatures pour un recrutement de contractuel à la Direction des Territoires, de l'Alimentation et de la Mer (DTAM) Saint-Pierre et Miquelon

La Direction des Territoires, de l'Alimentation et de la Mer de Saint Pierre et Miquelon a obtenu fin octobre 2018 l'autorisation de recruter un contractuel de catégorie A sur un poste à enjeux pour l'Archipel en matière de risques technologiques et de mise en œuvre de la politique de transition énergétique. Ce poste de responsable risques industriel et énergie doit être pourvu avant le 31 décembre 2018.

Après avoir lancé l'appel à candidatures dans la presse locale, la DTAM a sollicité l'appui du CVRH de Rouen pour l'analyse des dossiers et la pré-sélection des candidats qui ont ensuite été reçus en entretien par un jury interne.

Cette action a été menée dans un délai de 15 jours. Les échanges ont été réalisés exclusivement par messagerie électronique et par conférence téléphonique. L'enjeu du poste et la technicité des missions sont également à souligner.

En raison du contexte actuel en lien avec action Publique 2022 (AP 2022), il est probable que le recrutement de contractuels soit appelé à se développer et que les CVRH soient de plus en plus sollicités sur ce type de mission d'appui, en intégrant les impératifs de délais des commanditaires.

- Accompagnement des recruteurs du CEREMA Méditerranée

La réflexion entamée en 2016 sur la déclinaison du projet stratégique du CEREMA Méditerranée s'est déroulée jusqu'en mars 2017. Il s'agissait de définir une vision partagée à laquelle l'encadrement et les agents ont été associés. Sur la base de valeurs clairement énoncées, 5 grands axes ont été définis ainsi que les actions prioritaires associées, dont le recrutement.

Une action en direction des cadres recruteurs du CEREMA Méditerranée a été lancée, combinant de l'accompagnement individuel (écoute du besoin, appui méthodologique, conseil rédactionnel) et de la formation-action, pour répondre à un enjeu RH fort pour le service commanditaire.

Une première étape consistait à accompagner chaque recruteur dans la rédaction des fiches de postes. Les recruteurs ont été reçus par les conseillères ressources humaines du CVRH d'Aix en entretien d'environ 1 heure/1 heure 30.

À l'issue du travail effectué sur les fiches de poste, des recommandations ont été apportées sur leur rédaction, afin de déterminer :

- la rédaction des éléments communs à toutes les fiches de poste (présentation du CEREMA par exemple)
- la rédaction des éléments qualitatifs propres à chaque fiche de poste

Enfin, une formation-action à l'entretien de recrutement s'est montée, permettant de travailler en alternance entre les apports, les mises en situation, et l'étude de cas.

Un livrable reprenant les points essentiels à retenir pour préparer et conduire un entretien de recrutement a été diffusé aux participants.



La professionnalisation

IV - La professionnalisation des agents

Le CMVRH élabore une offre de formation ouverte à tous les agents, dans tous les domaines de compétences des ministères, ainsi que pour la préparation des examens et concours.

L'offre de formation répond aux orientations nationales de formation des directions de programme des ministères et aux demandes des services territoriaux. Depuis un an, les « axes stratégiques ministériels en matière de compétences-formation 2018-2020 » se substituent à la feuille de route ministérielle de 2015. Ils s'inscrivent dans les travaux menés suite à la tenue du Comité ministériel de la formation continue (CMFC) du 14 novembre 2017 placé sous la présidence de la Secrétaire Générale. Ils sont le fruit d'une collaboration entre les services de la DRH, les directions générales et les représentants des services déconcentrés. Ils ont également été présentés et discutés avec les représentants du personnel lors de la tenue de la Commission ministérielle de la formation professionnelle (CMFP).

Ces axes stratégiques fixent les grandes orientations des principales priorités ministérielles techniques et transverses pour les trois années à venir. Ils les déclinent de façon concrète et opérationnelle en identifiant notamment quelques actions de formation qui figurent dans les plans nationaux de formation (PNF).

Trois priorités ministérielles métiers et transverses ont ainsi été identifiées :

- développer les compétences managériales et les adapter aux évolutions ;
- accompagner les transitions numériques et écologiques ;
- favoriser la progression des compétences métiers.

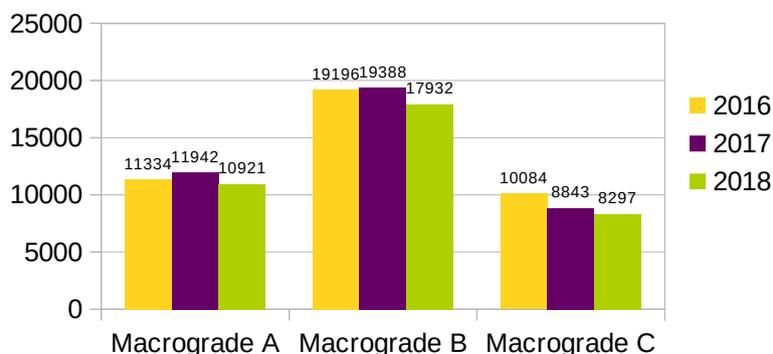
L'objectif de ce nouveau cadre est de pérenniser et d'améliorer le système compétences formation pour qu'il permette le maintien d'un haut niveau de compétences notamment techniques.

IV – a - Chiffre-clés de l'activité de formation

Le nombre de journées-stagiaires a baissé de manière proportionnelle (-9%) à la baisse du nombre de stagiaires (40 173 en 2017 pour 36 600 en 2018). Pour autant, le nombre de journées de stages a augmenté de 23 % (8068 en 2018, et 6529 en 2017), ce qui montre que les formats de stages se sont adaptés sur des formats plus ramassés mais plus nombreux, permettant à des agents disposant de peu de temps de bénéficier d'une large offre de formation.

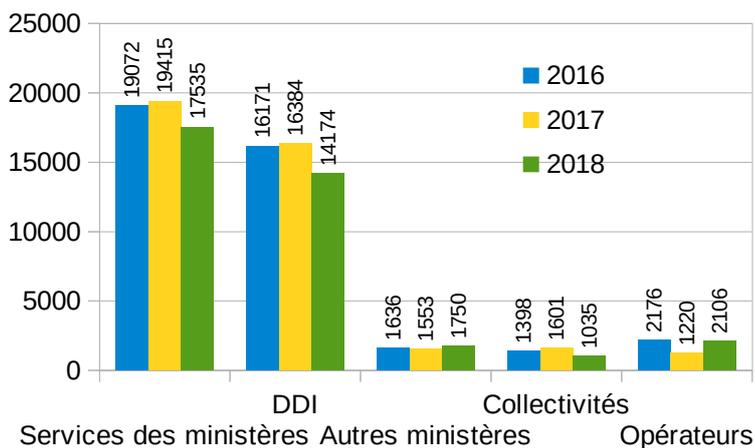
Typologie du profil des stagiaires

Evolution du nombre de stagiaires par macrograde

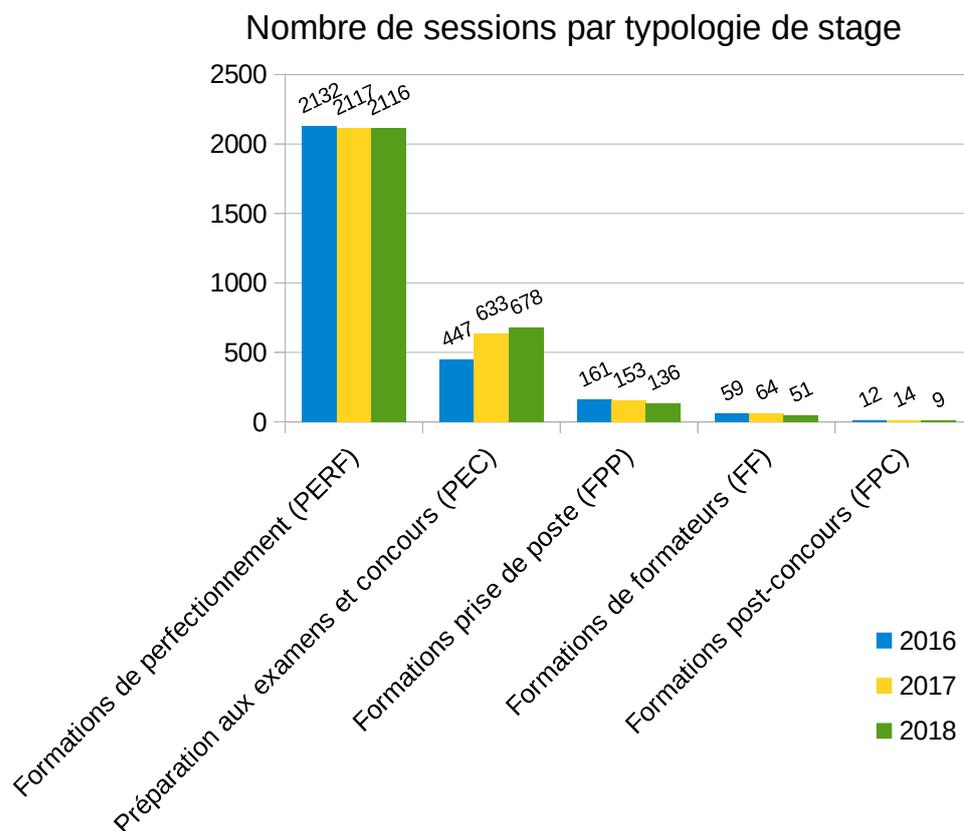


Le rapport hommes / femmes reste stable (51% hommes / 49% femmes).
Les équilibres restent pérennes (origine des stagiaires et macrogrades).

Origine des stagiaires par service employeur



Répartition des sessions et des programmes concernés par les formations

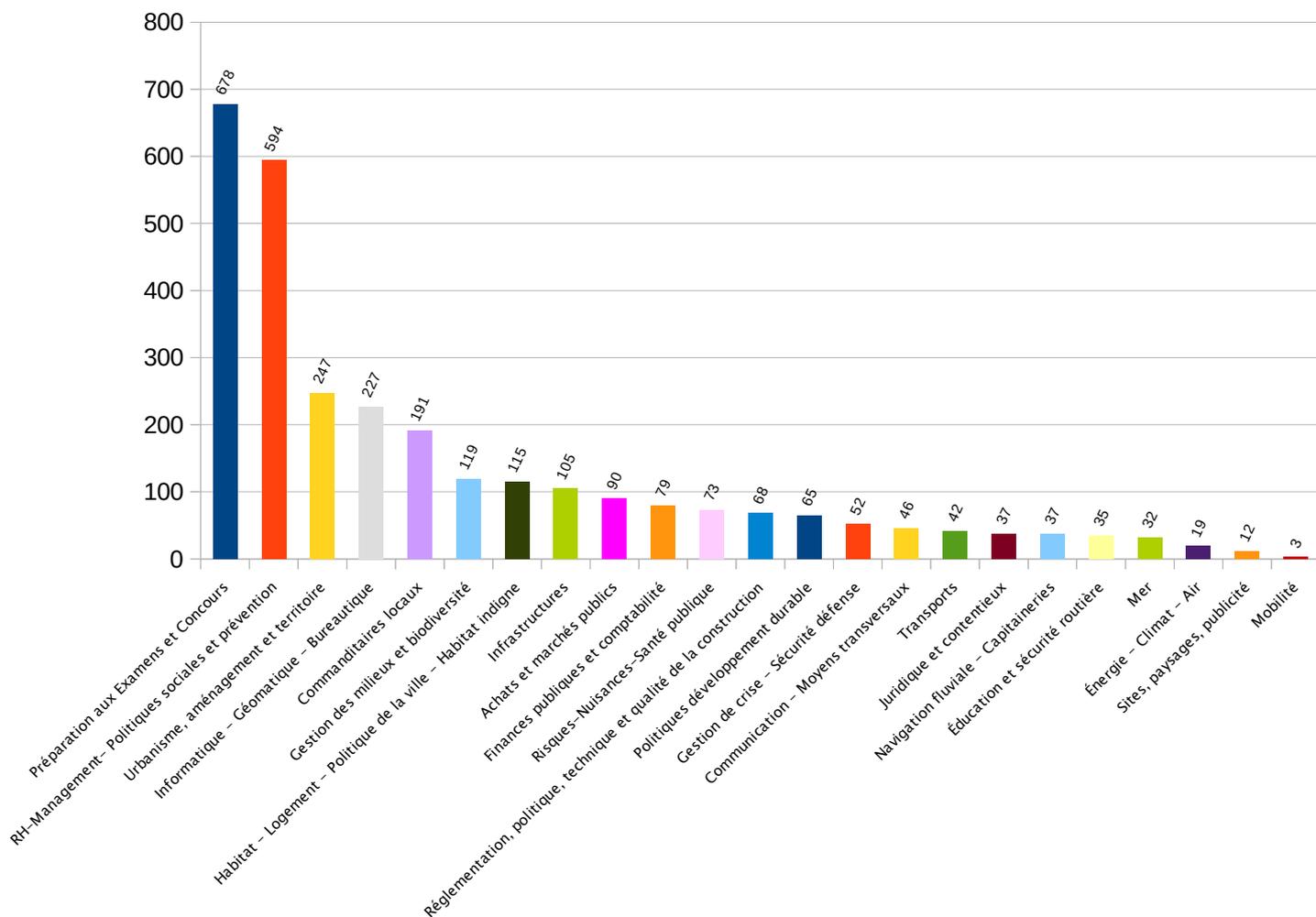


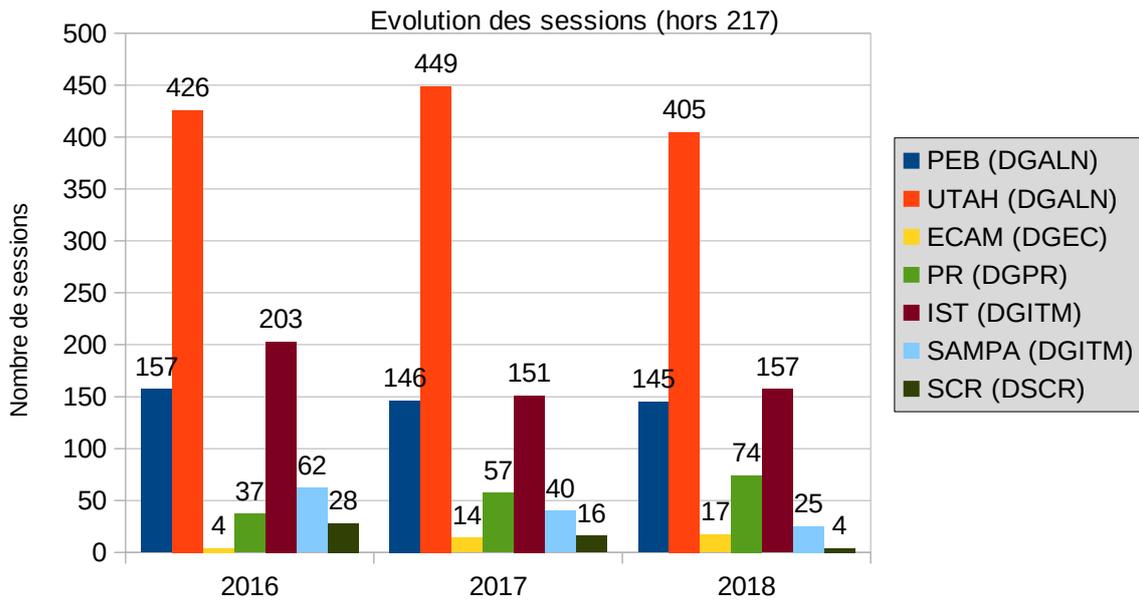
Le nombre des sessions de formations reste stable (2966 en 2018 pour 2981 en 2017) ainsi que leur répartition.

L'activité de préparation aux examens et concours (PEC) constitue un poste important en raison notamment de la poursuite du plan de requalification. La majorité des formations reste consacrée aux formations métiers.

Le CMVRH sollicite prioritairement des agents des deux ministères en tant que formateurs occasionnels pour maintenir un vivier qui se renouvelle régulièrement, tous les deux ans environ. Un vivier de 2164 formateurs internes est intervenu en 2018 pour les formations du CMVRH, qui assure la coordination de leurs interventions et propose régulièrement de valoriser cette fonction, notamment en organisant des journées d'échanges de pratiques et de professionnalisation orientées sur des modalités pédagogiques actives et innovantes.

Répartition des sessions de formation par domaine



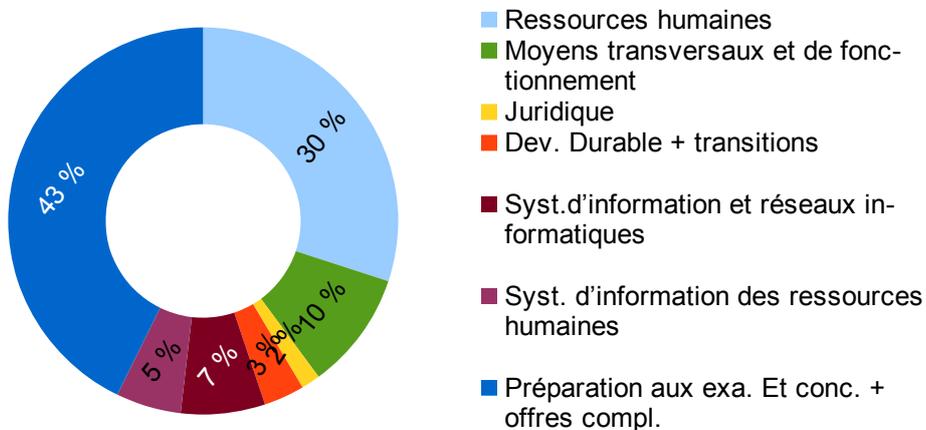


La répartition des sessions par programme reste stable d'année en année.

IV – b - Focus sur le programme national de formation 217 (PNF 217)

Le programme 217, dit « *programme support* » couvre un ensemble très large de domaines d'activités. Il porte sur des actions de formation qui relèvent, à la fois des fonctions supports pilotées par le Secrétariat général (SG), et des problématiques communes à plusieurs programmes. Il est décliné au niveau local par toutes les entités du CMVRH.

Nombre de sessions réalisées en 2018 (hors VASCO)



IV – c - Autres données sur la professionnalisation

Des formations ouvertes à l'interministériel

8 % des sessions ont été organisées ou ouvertes en interministériel (ORAS et OCT).

Des formations délocalisées

20,6 % des sessions ont été délocalisées hors des CVRH ce qui représente 610 sessions, pour 571 en 2017.

Les formations diplômantes organisées par le CMVRH

Le diplôme universitaire est un outil de professionnalisation qui complète l'offre de formation continue ministérielle en permettant l'acquisition de compétences de fond, d'expertises techniques plus approfondies, voire d'une culture « scientifique », sanctionné par un diplôme de niveau Master 1 ou niveau Licence 3.

Des conventions entre le Ministère de la Transition écologique et solidaire et les universités d'Aix-Marseille, de Lorraine et de Caen ont été signées pour mettre en œuvre des diplômes universitaires (DU) de niveau Master (Bac +4) ou Licence 3 (Bac +3) dans les champs de l'urbanisme, de l'aménagement durable, de l'habitat et de la biodiversité.

La DGALN et le CMVRH proposent actuellement 5 formations diplômantes en partenariat avec les universités.

- Transitions et territoires (niveau L3) - CVRH de Rouen – **Université de Caen-Normandie**

- Biodiversité et aménagement (niveau L3) - CVRH de Nancy – **Université de Lorraine**

- Économie et Aménagement durable des territoires (niveau M1) - CVRH de Nancy – **Université de Lorraine**

- Biodiversités, Villes et territoires (niveau M1) - CVRH d'Aix-en-Provence – **Aix-Marseille Université**

- Droit de l'urbanisme (formation en distanciel) (niveau L3) - CVRH de Rouen – **Université de Caen-Normandie**

L'accompagnement des transitions numériques

Cet axe stratégique ministériel comprend non seulement le volet des formations ouvertes et à distance mais également des initiatives innovantes pour le ministère.

Les formations ouvertes et à distances (FOAD)

Le nombre d'inscriptions a augmenté en 2018 (plus de 7000 contre 5000 l'année précédente), avec de bons scores pour les dernières mises en ligne en libre accès, en particulier « La reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle' (RAEP), "être fonctionnaire", et les "fondamentaux de la conduite de réunion".

- FOAD sur les fondamentaux de la conduite de réunion

Le schéma directeur 2018-2020 de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État, prévoit d'« *utiliser le numérique comme levier de transformation* », notamment en développant l'offre de formation à distance. Dans ce cadre, le comité opérationnel (COMOP FOAD) a passé commande au CEDIP d'une FOAD sur les fondamentaux de la conduite de réunion.

Ce module audio-visuel interactif présente les fondamentaux de la conduite de réunion.

Une première partie théorique expose quelques grands principes relatifs à la phase préparatoire (aspects matériels, ordre du jour, documents de travail) et aux différents objectifs possibles.

Une seconde partie, plus pratique, aborde via une analyse de cas interactive, le choix des participants, le démarrage de la séance, l'animation et la gestion du groupe ainsi que la clôture et l'exploitation de la séance.

Cette action se singularise par :

- sa cible (70 000 agents),
- son accessibilité hors contrainte de temps et d'espace (en libre service),
- son interactivité à caractère ludique.

- Elearning escape game

Le CVRH de Toulouse a organisé une journée professionnalisante autour d'un "e-learning escape game". Fruit d'une collaboration entre le CMA Foad (Centre Ministériel d'Appui à la formation ouverte et à distance), le CVRH d'Aix et le CVRH de Toulouse, la formation "*du côté de la pédagogie active – épisode 1*" a été proposée au CMVRH et a permis à des agents des entités de Rouen, du CEDIP et de Toulouse d'expérimenter cette modalité innovante d'apprentissage ainsi que la modalité de "classe inversée".

À l'origine se trouve le LearningScape, un jeu d'évasion pédagogique destiné à sensibiliser les enseignants à la pédagogie. Une commande de la zone de défense Nouvelle-Aquitaine, les enseignements des journées de la e-formation de 2017, et quelques expériences vécues de jeu en escape game ont amené au CVRH de Toulouse l'idée de proposer ce produit comme une prestation supplémentaire offerte à ses commanditaires, tant sur le volet formation que sur le volet conseil aux services.

Le jeu constitué de trois parties est modulable et son contenu peut être travaillé avec un commanditaire « métier » ou autour de questions liées au management des équipes (cohésion de groupe).

Le CVRH a depuis étoffé sa gamme de prestations en mettant à disposition de ses bénéficiaires un espace permanent aménagé en escape game. Cette salle peut être utilisée dans le cadre de formations ou de prestations de conseil aux services.

Les escape games pédagogiques sont des solutions pédagogiques très pertinentes à plusieurs titres :

- le côté ludique motive les participants
- la succession d'énigmes renforce la réflexion collaborative
- les apprenants sont autonomes dans l'espace de la salle de classe
- les apports théoriques sont proposés sous des angles différents
- le temps chronométré impose une forte concentration
- leur réalisation permet l'utilisation de nombreux supports et outils numériques

- Benchmarking sur la professionnalisation à la culture numérique

Dans le cadre du projet de transformation numérique de l'État piloté par la direction interministérielle de la transformation publique (DITP), le CEDIP a réalisé au cours de l'année 2018 un benchmarking sur la professionnalisation à la culture numérique. L'objet de cette étude était de faire ressortir des recommandations pour la conception d'un plan de professionnalisation au numérique (de quelles compétences parle-t-on ? quelles cibles ? quels leviers de professionnalisation ?).

La démarche a consisté à réaliser une étude documentaire, tests d'e-learning développés par d'autres administrations, entretiens téléphoniques auprès d'autres administrations et start-up Etat (PIX). Ce benchmarking a contribué à identifier des ressources et outils intéressants permettant à tout agent de se professionnaliser à la culture numérique.

Ce travail a notamment engendré la création de la rubrique "Transformation numérique" sur le site du CEDIP (<http://competences-formation.metier.e2.rie.gouv.fr/transition-numerique-r652.html>).

- Action de formation « concevoir des formations en intégrant les possibilités offertes par le numérique, le digital et la e.formation »

Une action de formation « Concevoir des formations en intégrant les possibilités offertes par le numérique, le digital et la e.formation » a été organisée pour le vivier de formateurs internes du CVRH de Nancy. Le CVRH compte en effet un réseau de 280 formateurs internes sur le Grand Est.

Une équipe projet chargée de concevoir le contenu pédagogique de la journée et son déroulé a été mise en place et différents acteurs du CVRH ont été associés, sur la partie technique, logistique ou pour animer la journée sur des outils tels que : x-mind, Plickers, QR-code, la classe inversée, wisemby, ariane, etherpad...

Cette action a permis d'apporter du fond à l'activité de formateur interne, en mobilisant de nouveaux outils pédagogiques.

Le CVRH envisage de proposer en 2019 des ateliers thématiques de courte durée sur certains de ces outils à destination d'un public plus large (formateurs internes et animateurs de réseaux).

IV – d - Quelques actions marquantes menées en 2018

Préparation aux examens et concours (PEC)

- Action de PEC pour la déprécarisation des contractuels des agences de l'eau

Le CVRH de Clermont-Ferrand a été sollicité par l'agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse (AERMC) pour accompagner ses agents dans la préparation des épreuves d'accès à la catégorie B ainsi qu'à la catégorie A (ingénieur des travaux publics de l'État et attaché) dans le cadre du dispositif de dé-précarisation.

- Dans un premier temps, il s'agissait d'informer l'ensemble des agents désirant obtenir un éclaircissement sur les statuts, les parcours dans la fonction publique, les corps concernés par la dé-précarisation
- Dans un second temps, professionnaliser tous les agents de l'AERMC en démarche concours

Le CVRH a pu, entièrement en régie et dans un laps de temps court, sensibiliser et accompagner des agents dans leur passage d'agent contractuel au statut de fonctionnaire avec un très bon taux de réussite.

Formations transverses

- Jeu sérieux sur la diversité « vivre ensemble »

L'égalité entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité sont des priorités du Gouvernement qui souhaite que les services de l'État soient particulièrement exemplaires. Dans ce cadre, la DRH, (FORCQ et la haute fonctionnaire à l'égalité) proposent et en lien avec le ministère de l'action et des comptes publics, un parcours de formation complet autour de situations concrètes est proposé aux agents sous la forme d'un « jeu sérieux » individuel intitulé «vivre ensemble la diversité». Cette modalité pédagogique permet le développement de solides réflexions en utilisant des ressorts ludiques (issus du jeu vidéo ou de la simulation informatique).

Cette action se déroule depuis le poste de travail ou depuis tout poste informatique ayant accès à internet.

En 2018, plus d'une centaine inscriptions ont été enregistrées dans les CVRH.

- Expérimentation de pédagogie ludique

Plusieurs expérimentations de pédagogie ludique ont été menées au CVRH de Nancy depuis fin 2017. Directement inspirées de jeux célèbres, des séquences d'environ 1 heure aux objectifs pédagogiques propres ont pris place dans le programme de quelques formations.

Dans de nombreuses formations, une séquence de jeu peut s'avérer un puissant levier pédagogique. Cette séquence introduit de la variété dans les situations d'apprentissage et provoque un changement de rythme propice à l'assimilation de notions essentielles à retenir.

Ce sont environ 70 agents qui ont expérimenté ces séquences d'animations ludiques lors de formations portant sur des thématiques variées telles que la gestion de patrimoine immobilier et les exigences réglementaires ; les fondamentaux de la commande publique ou encore le métier de Responsable Départemental Inondation.

Le CVRH de Nancy a proposé à certains formateurs internes de les épauler afin d'inclure au sein de leur formation des séquences d'animations de pédagogie ludique.

Par exemple, lors de la formation « Gestion de patrimoine Immobilier et exigences réglementaires », un « Trivial GPI » a permis aux stagiaires de retenir le rôle de différents acteurs sur plusieurs thématiques (incendie, accessibilité...). Une séquence « Questions pour un champion de la commande publique » a été conçue pour contribuer à renforcer les fondamentaux de plusieurs formations d'initiation aux marchés publics. Plus récemment, « Les mots croisés du Responsable Départemental Inondation » ont visé à remobiliser les stagiaires à leur retour du déjeuner en réactivant des notions réglementaires vues le matin.

- Techniques de rédaction juridique (mémoire en défense)

Les services juridiques de notre pôle ministériel sont régulièrement confrontés à des recours contentieux déposés devant les tribunaux administratifs.

L'une des étapes majeures du contentieux administratif repose sur la rédaction d'un mémoire en défense, élément essentiel pour présenter les arguments du défendeur.

Le CVRH de Tours met en œuvre cette action depuis plusieurs années, du fait d'une forte demande des services locaux de notre pôle ministériel, les réorganisations et fusions successives ayant parfois occasionné la perte de compétences juridiques.

Lors du recensement des besoins réalisé de façon conjointe en 2018 par la DREAL, la DRAAF et la PFRH, en région Nouvelle-Aquitaine et Centre-val de Loire, il a été également constaté une demande importante de niveau interministériel.

Un travail collaboratif avec la PFRH Nouvelle Aquitaine a été mis en place début 2018 afin de gagner en efficacité dans la réalisation du Plan Régional Interministériel de Formation (PRIF).

Mettant en avant les compétences détenues dans le service sur les formations juridiques, le CVRH de

Tours a proposé d'organiser en interministériel trois sessions sur la rédaction de mémoire en défense entre 2019 et 2020.

Cette action est remarquable par le fait qu'un besoin régional, confirmé au niveau national par tous les autres CVRH a permis de proposer à la direction des affaires juridiques (DAJ) la mise en place d'une démarche nationale pour le PFN 2019.

Progression des compétences métiers

La formation dans les domaines métiers des deux ministères s'inscrit au cœur de la stratégie ministérielle compétences-formation.

- Organisation des ateliers de la sécurité pour le compte de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM)

Le CVRH Mâcon organise tous les ans les ateliers de la sécurité pour le compte de la DGITM. Cet événement permet une réflexion collective sur la doctrine technique en signalisation temporaire, les procédures internes à mettre en œuvre pour assurer les interventions d'urgence, la coordination inter-services en cas d'interventions d'urgence, sur un mode collaboratif.

L'objectif de cet événement annuel est de construire ensemble ou de présenter des actions qui concourent à la sécurité sur les infrastructures gérées par les directions interrégionales des routes (DIR). Les participants sont des agents de tout niveau des DIR concernés par ces questions. Cette année 120 agents de 3 DIR étaient présents.

- Mise en œuvre du parcours Nouveau conseil aux territoires (NCT)

Le CMVRH appuie la DGALN dans la conception et la mise en œuvre d'un parcours de professionnalisation sur le NCT qui a pour objectifs de faire évoluer les savoir-faire et les savoir-être des agents « NCT », principalement positionnés dans les DDT :

- les fondamentaux du NCT
- l'ingénierie financière
- la connaissance des collectivités
- l'émergence de projets

La DGALN a demandé à Arras de remplir ces objectifs en 2018, car la région des Hauts-de-France présente des enjeux spécifiques en matière de conseil aux territoires et de ville durable. Pour y parvenir, Arras a décidé d'innover dans la mise en œuvre de ce parcours.

Pour mettre en œuvre les actions de formation du parcours, le CVRH d'Arras s'est appuyé plus particulièrement sur des partenaires ayant engagé des actions exemplaires sur les missions de conseil et d'accompagnement.

La DDTM du Pas-de-Calais a par exemple élaboré un Plan d'Action Territorial qui a pour objectifs de définir un cadre, prioriser les actions par territoire, coordonner les actions des différents services, et communiquer vers les partenaires extérieurs.

L'agence d'urbanisme du pays de Saint-Omer a pu transmettre son expérience et expertise en matière de projets de territoires.

Le Directeur des études et de la scolarité de Sciences Po de Lille est intervenu sur les formations « Connaissances des collectivités » et « Budget des collectivités » dans différents CVRH tout au long de l'année et a ainsi fait partager son expertise et savoir auprès des stagiaires.

- Création et déploiement de la formation « Instruire une demande d'autorisation environnementale (AENV) » pour la direction générale de la prévention des risques (DGPR)

L'acculturation aux différentes thématiques portées par l'autorisation environnementale, notamment en matière de biodiversité et paysages, est une attente forte exprimée par les services déconcentrés du ministère. En effet, la mise en œuvre de l'autorisation environnementale (AE) entrée en vigueur le 1^{er} mars 2017, nécessite une montée en compétence importante des services et des agents travaillant sur les thématiques biodiversité et paysages afin de bien en cerner les enjeux.

La DGPR a sollicité fin 2017 le CMVRH pour l'accompagner dans la mise en place d'une action de formation « Autorisation environnementale, biodiversité et paysages ».

Conformément à la demande, 3 sessions de formation ont été organisées dans plusieurs entités du CMVRH au cours des mois d'octobre et novembre 2018. La DGPR vise un public d'inspecteurs des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) en services déconcentrés (DREAL et Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations (DDCSPP) avec un minimum d'un an d'expérience. A terme, près de 1500 inspecteurs sont concernés.

La première session mise en œuvre par le CVRH de Paris a permis de « tester » la formation et de consolider la valise pédagogique à partir du retour d'expérience de cette 1^{ère} session.

Le CMVRH a été mobilisé pour ses compétences en matière d'ingénierie de formation et d'animation (aide à la co-construction du déroulé pédagogique, appui méthodologique pour la conception des supports pédagogiques, mobilisation des équipes des CVRH maîtres d'œuvre pour l'animation d'ateliers, etc), avec les objectifs suivants :

- former dans des délais relativement contraints les services chargés de contribuer à la délivrance de la nouvelle autorisation environnementale unique
- inscrire cette action de formation dans le cursus de formation approfondie des inspecteurs de l'environnement
- concevoir une formation concrète répondant aux problématiques opérationnelles des agents.

- Parcours sur le thème de l'habitat et politique de la ville en collaboration avec le centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT)

Le CVRH de Toulouse bénéficie d'un partenariat de longue date avec la délégation Midi-Pyrénées du CNFPT. Celui-ci permet aux agents de l'État et des collectivités territoriales d'accéder à des formations réalisées par l'un ou l'autre des partenaires.

Au regard de la complémentarité des actions réalisées par chacun sur le thème de l'Habitat et de la politique de la ville, et, de l'importance d'y faire rencontrer leurs publics respectifs, l'idée est venue de proposer aux agents de l'État et des collectivités un parcours original et complet sur ce domaine.

Son élaboration a également été l'occasion de prolonger ce partenariat avec le CNFPT en l'étendant à la délégation Languedoc-Roussillon du CNFPT, permettant de couvrir ainsi l'ensemble du territoire de la nouvelle région Occitanie.

De plus, ce parcours est également enrichi d'un volet relatif aux programmes locaux de l'habitat élaboré en lien avec la DREAL Occitanie.

Ce parcours 2018 comprend près d'une dizaine d'actions de formation complémentaires réalisées pour moitié par le CVRH de Toulouse et par le CNFPT. Certaines peuvent également être co-construites spécifiquement.

Elles permettent de couvrir une grande partie des besoins de compétences nécessaires à l'exercice des missions habitat, logement et politique de la ville.

La couverture géographique est assurée par la réalisation de ces formations soit à Toulouse, soit à Montpellier.

Il s'agit d'une démarche unique mettant en lien le CVRH, les deux délégations du CNFPT d'Occitanie ainsi que la DREAL pour ce qui concerne les programmes locaux de l'habitat (PLH).

- Établir l'avis de l'État sur un Plan Climat Air-Énergie Territorial (PCAET)

Les PCAET sont des outils d'animation du territoire qui définissent ses objectifs stratégiques et opérationnels afin d'atténuer le changement climatique, le combattre efficacement et s'y adapter, ainsi que développer les énergies renouvelables.

En 2017, la direction générale de l'énergie et du climat (DGEC) avait organisé avec les CVRH 9 sessions de formation d'initiation aux Plans Climat Air Energie Territoriaux « Etablir un PCAET ». Le bilan national de cette action avait mis en évidence le besoin de compléter cette formation par un second module de perfectionnement comportant des cas pratiques.

En 2018, à la demande de la DGEC, un groupe de travail composé de 4 DREAL (Normandie, Bretagne, Grand-Est et Occitanie) et de 4 CVRH (Rouen chef de file, Nantes, Paris, Aix) et de la DGEC a élaboré le cahier des charges de ce nouveau module et s'est mis très rapidement en ordre de marche pour en assurer la conception et le déploiement à destination des agents chargés du suivi et de la mise en œuvre des PCAET dans les DREAL et DDTM. Ce second module consiste en un rappel de la réglementation et un travail interactif sous forme d'études de cas pratiques.

Cette action s'inscrit dans une dynamique de montée en compétence des chargés de mission en services déconcentrés autour d'une politique publique prioritaire pour les territoires (adaptation au changement climatique, développement des énergies renouvelables, partage d'une stratégie territoriale...)

Après une formation des formateurs DREAL et une session test à Rennes, cette action, menée à bien dans des délais contraints, a été dispensée dans 9 CVRH. L'animation par un binôme de formateurs internes DREAL et un expert DGEC fonctionne bien. Les exemples locaux sont appréciés des stagiaires.

- Vers une gestion durable du littoral

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme national de formation (PNF) 2018 de la direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN), la Direction de l'Eau et de la Biodiversité (DEB) a souhaité en amont réactualiser l'offre de formation sur la thématique « vers une gestion durable du littoral » en renouvelant les objectifs et les contenus des 3 modules existants.

Il s'agissait pour le CVRH de Nantes d'accompagner la maîtrise d'ouvrage dans la réécriture des cahiers de charges et leur déclinaison.

Ainsi le module spécifique « La prise en compte des risques littoraux » a fait l'objet d'un travail important de réactualisation. Le contexte du changement climatique amplifiant les impacts sur le littoral (érosion, submersion marine) nécessite que les agents du ministère puissent avoir les éléments de connaissances pour pouvoir répondre au mieux aux sollicitations.

Un travail collaboratif a d'abord été mené en 2017 avec in fine l'élaboration d'un nouveau cahier des charges. Après sa validation, un programme a été établi avec la recherche de nouveaux intervenants et cette formation a pu être mise en œuvre en phase de test en octobre 2018.

Suite à cette première réalisation, le retour d'expérience permet d'envisager une démultiplication de cette action dans les autres CVRH pour une mise en œuvre au plus près des bénéficiaires. Par ailleurs, la méthode de construction en assistance à maîtrise d'ouvrage sera reconduite pour structurer le module 3 « aménagements et ouvrages de protection du littoral ».

IV – e -L'offre de parcours de professionnalisation

Les parcours de professionnalisation sont devenus une composante essentielle de l'offre de formation du CMVRH.

Les retours d'expérience des actions de formation sont désormais partagés entre les 11 entités et exploités collectivement auprès des directions de programme commanditaires, permettant la conception et un déploiement d'actions de formation rapide, à l'instar du parcours de professionnalisation en management, dont le pilotage confié au CEDIP à l'élaboration de six cahiers des charges de formation, à la rédaction d'une note de présentation du parcours avec orientations stratégiques et à la mise en œuvre de deux ateliers-conférences.

- Parcours national de professionnalisation au management :

La mise en place du parcours national de professionnalisation en management résulte d'une volonté forte de la DRH d'accompagner tous les managers dans un contexte de profondes transformations externes et internes : changement de paradigmes (les transitions énergétiques, écologiques, économiques, numériques...), réformes d'ampleur (dont la réforme territoriale), développement de nouveaux modes de travail (ère numérique, télétravail, travail multi-sites...), attention particulière portée à la qualité de vie au travail (QVT).

Ce parcours s'inscrit dans l'axe stratégique ministériel consacré au développement des compétences managériales et leur adaptation aux évolutions.

Le CMVRH a mis en œuvre en 2018 des conférences-ateliers d'une journée, qui combinent apports théoriques, dialogues entre pairs, expérimentations ainsi que des séquences régulières de questions/réponses. Ces conférences-ateliers complètent le parcours de professionnalisation en management.

- Donner du sens et motiver au sein d'un collectif de travail

Ce module d'approfondissement du parcours national de professionnalisation en management a été conçu par le CVRH de Rouen pour donner aux cadres encadrants, qui se trouvent à la charnière entre le niveau stratégique et le niveau opérationnel, des clés pour définir et faire partager un sens aux actions collectives et individuelles, dans un contexte complexe.

Au niveau national 10 sessions ont été déployées pour 131 cadres encadrants.

En petits groupes de pairs de cinq à six personnes, les cadres ont pu travailler sur des situations réelles et actuelles, proposées par les membres du groupe, selon une méthode inspirée du co-développement.

- Nouvelle offre : « Envie de manager autrement »

La poursuite du parcours national de professionnalisation en management s'enrichit depuis fin 2018 de conférences atelier intitulées « *Envie de manager autrement* ». La première a eu lieu au CVRH de Paris. Ces conférences-ateliers permettent aux cadres de faire évoluer leur style de management dans l'administration d'aujourd'hui et notamment de :

- découvrir de nouvelles façons de penser et de pratiquer le management ;
- traiter des problématiques managériales actuelles à travers ces approches ;
- réfléchir sur leurs pratiques managériales.

Le CMVRH et la sous-direction de la formation, des compétences et des qualifications ont travaillé de concert en 2018 pour concevoir une formule associant des apports théoriques et des ateliers, offrant des temps d'expérimentation et d'appropriation de concepts, d'outils et de méthodes "novateurs".

La consultation menée a permis de retenir un prestataire à la fois expérimenté et innovant qui propose :

- une offre nouvelle, sur des thèmes pleinement d'actualités pour les managers, dans un format dynamique ;
- le mélange des managers, sans distinction de niveaux et de fonctions, pour croiser les problématiques auxquelles ils sont confrontés et s'interroger collectivement sur leurs pratiques ;
- un format original d'un point de vue pédagogique;
- l'animation des ateliers par des agents du CMVRH

Autres modules en lien avec la thématique du management

- Professionnalisation des équipes de la DHUP aux techniques d'animation

La DHUP a sollicité le CVRH de Mâcon pour accompagner les pilotes nationaux des réseaux métiers dans l'élaboration d'une charte de fonctionnement de leur réseau et dans l'utilisation de nouvelles techniques d'animation.

L'objectif était de professionnaliser les cadres ayant à animer des réunions, des groupes projet, des réseaux sur les techniques d'animation pour qu'elles soient plus productives et adaptées au contexte. L'animation mise en place pour la commande a consisté à expérimenter les techniques retenues au préalable durant la journée de formation. Une journée de retour d'expérience s'est déroulée quelques mois après. Ses objectifs étaient d'avoir un échange entre pairs sur les animations conduites tout en apportant de la matière sur de nouvelles techniques.

Il s'agit d'un transfert de compétences du CMVRH vers les services. L'enjeu est d'autonomiser les services sur l'animation des réunions diverses. Le CMVRH propose de rendre plus autonomes les services dans des missions classiquement effectuées par les entités du CMVRH. Elles constituent un autre volet de professionnalisation au management car les cadres sont demandeurs d'acquérir des techniques d'animation innovantes afin notamment de se familiariser avec la posture d'animateur.

- Module « management de la prise de poste des responsables informatiques »

Le CVRH de Clermont-Ferrand a été mandaté pour organiser la formation prise de poste des responsables informatiques .

Cette action innovante et collaborative entre deux pôles du CVRH de Clermont-Ferrand visait à offrir aux apprenants un maximum de contenu vulgarisé et réutilisable, accessible a posteriori via la plateforme Alfresco.

L'action consistait à animer une formation aux fondamentaux du management qui permette aux apprenants de :

- piloter l'activité et la performance
- manager les relations inter-personnelles
- développer un management « agile »
- gérer des projets et des temps collectifs

La démarche a consisté à co-construire en continu l'action entre juin et octobre 2018, en lien régulier avec le commanditaire, ainsi qu'avec un témoin, un pair responsable informatique en poste, associé pour un retour d'expérience.

Le module a permis l'alternance de séquences de transmission collaboratives et de mises en situations individuelles et collectives.

- Mise en œuvre du télétravail aux MTES et MTCRCT : enseignements et propositions

Dans le cadre de la préparation du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) ministériel de juin 2018, la sous-direction de politiques sociales, de la prévention et des pensions (PSPP) de la DRH a réalisé un bilan du télétravail dans nos ministères suite à une enquête déployée auprès des services.

Le CEDIP a été sollicité pour compléter les rubriques enseignements et propositions du bilan. Il lui a été aussi demandé d'élaborer des fiches conseil destinées aux télétravailleurs et aux managers de télétravailleurs.

Les objectifs de cette action visaient :

- à avoir des éléments sur les conditions de mise en place et l'impact du télétravail dans les différents services des ministères sur les thématiques suivantes :

- organisation et management
- communication, information, formations
- qualité de vie (personnelle et professionnelle)

- à proposer des fiches synthétiques et concrètes portant sur des principes et des règles de base pour les télétravailleurs et les managers.

Cette action a permis d'avoir un regard sur la mise en place d'une nouvelle modalité de travail dans nos ministères : conditions de mise en place, difficultés rencontrées, impacts sur les collectifs de travail, bénéfiques,...

En s'appuyant sur ces éléments, des propositions d'accompagnement du télétravail ont été proposées.