



Assises des métiers des musées 18, 19 et 20 décembre 2017

2^{ème} journée *Formations*

Séquence introductive, intervention de Mme Magalie Weistroffer, représentant M. Vincent Potier, directeur général du CNFPT

Les volumes de formation portés par le CNFPT - INET

Le CNFPT est un établissement national et l'INET l'institut qui forme les cadres de direction en son sein. A l'échelle de l'ensemble du CNFPT, les chiffres sont de plusieurs ordres :

Premièrement, il est à noter que la filière culturelle dans la fonction publique territoriale regroupe près de 71 000 agents. Plus spécifiquement, les établissements et services patrimoniaux regroupent environ 13 700 agents, exerçant plusieurs grands types de métiers, notamment : directeurs d'établissements, archéologues, archivistes, médiateurs culturels, régisseurs d'œuvres, chargés d'accueil...

A l'échelle nationale, 16 700 jours-formation-stagiaire par an sont dédiés spécifiquement aux formations des bibliothèques et du patrimoine (sans que ces deux 'branches' soient forcément distinguées). Elles s'articulent principalement autour de quatre thématiques : la gestion et l'enrichissement des fonds, la diffusion et la promotion, la protection et le développement du patrimoine, les techniques de documentation et d'information.

Je propose pour comprendre comment sont élaborées ces formations, de concentrer notre attention sur le fonctionnement du CNFPT : l'établissement est structuré en délégations qui développent et proposent les formations de catégorie B, et C, en grande proximité avec le territoire, donc les collectivités. Il est par ailleurs doté de quatre INSET (Institut National Spécialisé d'Etudes Territoriales), qui travaillent essentiellement à la formation des agents de catégorie A, avec un INSET spécialisé dans le domaine de la culture (l'INSET de Nancy). Cet INSET porte le pôle de compétence culture, lequel produit les formations du CNFPT liées à toutes les politiques publiques dans le domaine culturel au niveau national. L'INET (Institut National d'Etudes Territoriales) enfin, est dédié aux formations initiales et continues des cadres de direction des grandes collectivités. Il assure notamment la formation initiale des conservateurs territoriaux des bibliothèques, celle des conservateurs territoriaux du patrimoine en lien étroit avec l'INP (dans le cadre d'une scolarité où sont associées les approches des deux écoles), celle des administrateurs territoriaux, et des ingénieurs en chefs territoriaux (depuis cette année, la première promotion étant entrée en formation début

Assises des métiers des musées

18, 19 et 20 décembre 2017

octobre). L'INET propose également une offre de formation à destination des cadres de direction des collectivités, qui porte sur 3 cycles (cycle supérieur de management, cycle de directeur général, cycle de DRH) et environ 85 modules, essentiellement dédiés au management et au pilotage stratégiques.

Le CNFPT présente enfin une offre structurée en itinéraires : je citerai à titre d'exemple l'itinéraire métier du cadre en charge d'établissements patrimoniaux. Voici pour ces quelques éléments chiffrés et quantitatifs relatifs à la formation.

Les grands axes structurant les formations de l'établissement

Au niveau du CNFPT en premier lieu, ce qui caractérise le mieux la structuration des formations est la façon dont elles sont conçues ; j'évoquais précédemment le pôle de compétences de Nancy : c'est une entité qui réfléchit et qui se projette dans les années à venir, pour suivre au mieux l'évolution des métiers et des compétences dans le domaine de la culture. Ce pôle est localisé à Nancy mais irrigué par tout le territoire, puisque dans les délégations régionales précédemment évoquées, se trouvent des référents sur les questions culturelles, qui viennent capter les évolutions dans les collectivités dans ce domaine et qui travaillent au montage de ces formations. Donc la première caractéristique très structurante pour ces formations est leur opérationnalité très forte, qui est permise par ce mode d'élaboration et qui peut aller jusqu'à du sur-mesure puisqu'il existe des formations dites INTRA, qui sont travaillées avec une collectivité et qui permettent dans le cadre d'un projet très précis (rénovation d'un musée, projet de service particulier), de former collectivement les agents de cette entité (collectivité, établissement culturel) dans le cadre d'une formation ciblée et sur mesure.

Si on recentre la focale sur l'INET, les axes structurants de la formation sont de plusieurs ordres :

- D'abord la transversalité : en charge de la formation initiale des cadres de direction des différentes filières, l'INET a une approche multisectorielle qui permet la mixité des différentes cultures métiers, en suscitant les échanges et rapprochements notamment entre élèves : c'est le cas en situation réelle dans les comités de direction des collectivités, où ces différents profils sont représentés et construisent ensemble les politiques publiques locales.

- C'est d'autre part leur fort ancrage local en territoire qui caractérise ces formations : a fortiori pour les conservateurs territoriaux (bibliothèques et patrimoine), il est beaucoup travaillé sur l'articulation entre le projet d'établissement et le projet de territoire porté par les élus de la collectivité, car c'est l'orientation forte donnée par l'exécutif qui est retraduite et mise en œuvre dans le projet d'établissement. C'est une plus-value que l'on peut apporter au niveau

Assises des métiers des musées

18, 19 et 20 décembre 2017

de notre école (INET) et qui fait son ADN, que la prise en compte de la dimension territoriale, sous la forme notamment de l'articulation avec la commande des élus.

- J'insisterai enfin sur la dimension métier : au CNFPT l'approche par les compétences est très centrée sur l'évolution des métiers et s'exprime par une évolution constante du répertoire des métiers. Cette dimension permet aussi de souligner la complémentarité nécessaire entre l'expertise métier (pleinement investie sur la formation des conservateurs territoriaux, notamment par l'INP), et la dimension multi-compétences, plus généraliste, d'un chef d'établissement, qui va devoir gérer de multiples contraintes, et devoir s'articuler avec une tutelle-collectivité, mais qui va aussi devoir gérer un projet ancré sur un territoire donné.

Voici les grands axes qui me semblent à retenir, en insistant peut-être sur l'importance d'une formation multi-filières, et l'enrichissement qu'elle permet de développer.

Prospective : les grands enjeux de la formation pour les métiers des musées et de la conservation, dans le futur proche

En termes d'évolution et d'avenir de nos formations et d'un point de vue global, pour les évolutions tangibles, celles que l'on peut mesurer, je renvoie au travail prospectif mené par le pôle de compétences culture à Nancy, mais souhaiterais également mentionner le répertoire des métiers du CNFPT, qui constitue un point de repère précieux sur les grands types de métiers précédemment évoqués, notamment dans le domaine du patrimoine, et qui permet d'avoir une analyse prospective, ainsi qu'une approche à la fois professionnelle et professionnalisante, de ces métiers.

En termes de grands enjeux, en général, il faut bien sûr souligner l'enjeu du numérique, complètement intégré à nos formations, tant dans la forme (avec l'intégration des formations à distance dans nos modalités pédagogiques, l'enrichissement des formations via l'articulation entre le présentiel et le distanciel, ou encore les e-communautés qui permettent, après le stage, de rester en relation avec les participants, d'échanger avec eux et d'associer à ces échanges les intervenants), que sur le fond : les métiers toutes tendances confondues, a fortiori ceux de la filière culturelle, sont très impactés par le digital et le numérique, c'est un champ qui va devoir être plus investi encore dans les temps à venir, notamment via la formation continue.

Plus spécifiquement s'agissant du champ culturel, je tiens aussi à souligner, parmi les évolutions à venir, la forte place accordée à la médiation culturelle, à la relation aux publics. Il y a une vraie dynamique dans les collectivités pour remettre l'utilisateur au cœur des dispositifs, au cœur des établissements : il est certain que cette approche de la médiation est vraiment importante et va irriguer les formations du champ patrimonial, dans les prochains temps.



Assises des métiers des musées

18, 19 et 20 décembre 2017

Il faut également rappeler la place de la thématique du renouveau et de l'innovation : le vrai défi aujourd'hui est de continuer à rendre nos équipes innovantes et créatives, c'est un défi d'autant plus important que l'on fonctionne aujourd'hui dans des environnements contraints, d'un point de vue tant budgétaire que réglementaire.

Enfin je terminerai sur l'aspect transversal des politiques publiques: je reste persuadée que ce qui relève du patrimoine et de la culture constitue un vrai levier en termes de politiques publiques, je pense que les élus locaux et les collectivités s'en emparent comme tel, en voyant dans les établissements culturels à la fois des leviers de développement social, mais aussi des lieux de développement et d'attractivité de leurs territoires.