



L'interview de **L'e.MRH**

Management et formation, quelles ambitions pour l'année 2016 ?

Par une circulaire du 10 juin 2015, le Premier ministre a engagé l'ensemble des ministères à renforcer la fonction managériale au sein de la fonction publique de l'Etat. Le 2 novembre 2015, il a annoncé devant les secrétaires généraux et directeurs d'administration centrale une refonte du pilotage des ressources humaines de la fonction publique qui impactera nécessairement le domaine de la formation. Ces orientations, confirmées tant dans la communication en Conseil des ministres du 23 décembre 2015 sur la modernisation de la gestion des ressources humaines de l'Etat que par la lettre de mission qui vous a été adressée le 15 décembre 2015 par le Premier ministre et la ministre de la décentralisation et de la fonction publique, semblent inscrire l'action de la DGAFP dans une dynamique convergente.

Oui, ces orientations interviennent dans un moment où d'importantes réformes sont menées, notamment celle qui concerne la réorganisation des services régionaux de l'Etat. Elles impliquent pour la fonction publique de l'Etat un effort commun qui tend à dépasser la vision d'une fonction RH perçue dans un rôle d'appui ou de support, pour l'inscrire dans un positionnement stratégique au service d'objectifs politiques clairement définis.

La circulaire du 10 juin 2015 a ainsi engagé les ministères à élaborer des plans managériaux qui doivent être achevés pour le début de l'année 2016. La plupart des ministères ont d'ores et déjà produit leur plan. Ces plans définissent des modalités de gouvernance dans le domaine managérial et doivent permettre de mieux structurer les parcours professionnels des cadres, de développer les communautés et les échanges de pratiques, de mettre en œuvre un plan de formation de l'encadrement et de promouvoir une culture et une pratique de l'évaluation de l'activité des cadres.

Un des points forts de ce dispositif est qu'il concerne l'ensemble des encadrants, pas seulement l'encadrement supérieur ou dirigeant. Bien sûr, la DGAFP accompagnera les ministères dans la réalisation de ces plans, lesquels feront l'objet d'une coordination en vue de renforcer les mutualisations et l'approche interministérielle.

Le discours du 2 novembre 2015 fixe un objectif de renforcement de la fonction RH et initie une démarche qui nous permettra, ministères et DGAFP dans une logique de co-construction, de proposer une stratégie pluriannuelle qui sera validée lors d'une réunion de ministres dans le courant du 1^{er} semestre 2016. Ce chantier s'articule avec l'audit des processus RH qui a été engagé avec les ministères dès septembre dernier et qui se poursuivra en 2016. Ce mouvement vise à une profonde rénovation du modèle de gestion des ressources humaines de la fonction publique de l'Etat, comme nous y invite la communication en Conseil des ministres du 23 décembre 2015, y compris sur le volet formation.

Pouvez-vous nous décrire les objectifs propres à la formation ?

La formation est incontestablement un pilier de notre stratégie de ressources humaines, pour permettre aux agents de développer leurs compétences au plus près de leurs attentes et des besoins des services.

Les axes de progrès sur la formation, initiale et continue, sont clairement identifiés par la lettre de mission qui m'a été adressé le 15 décembre 2015. Une meilleure anticipation des besoins des ministères en emplois comme en compétences, un pilotage renforcé pour une mise en œuvre cohérente des priorités interministérielles de formation, une mutualisation accrue des actions de formation pour en conforter la dimension interministérielle, le développement de projets fédérateurs et innovants en appui, en particulier, des ministères disposant de capacités réduites, une attention à accompagner les parcours professionnels par des moyens modernes et efficaces sont nos priorités de travail.

J'ajoute, comme a pu le mettre en évidence la circulaire relative aux priorités interministérielles de formation que j'ai adressée le 5 novembre 2015 aux ministères et établissements publics de l'Etat, que les enjeux de diversité, de prévention et de lutte contre les discriminations, ainsi que de défense des principes de laïcité et de neutralité doivent être portés avec force, en formation initiale comme en formation continue.

Quel rôle jouera la DGAFP dans ce cadre ?

La DGAFP poursuivra ses actions de pilotage et de coordination des politiques de formation, en renforçant et en développant les outils mis à la disposition des ministères. Pour donner un exemple concret, une nouvelle version de l'application SAFIRE sera déployée en 2016 en vue d'offrir aux agents des services déconcentrés de l'Etat une meilleure visibilité de l'offre de formation interministérielle.

De nouvelles actions seront mises en œuvre. Par exemple, la DGAFP a d'ores et déjà engagé, dans une logique de mutualisation, le processus d'élaboration d'un marché à caractère interministériel en vue de former à la conduite du dialogue social l'ensemble des cadres de direction des services déconcentrés de l'Etat.

L'élaboration de marchés cadre de formation pour des ministères qui ne disposent pas des moyens nécessaires pour mener de telles actions sera également envisagée. Cette démarche trouverait un terrain d'élection dans la mise en œuvre des plans managériaux.

Un mot de conclusion ?

Deux mots si vous me le permettez.

Merci tout d'abord à toutes celles et tous ceux qui ont participé, à Paris et en province, aux deuxièmes journées professionnelles de l'EMRH, soit plus de 600 agents des trois versants de la fonction publique.

Je souhaite également saluer la parution de ce premier numéro de l'e.MRH qui me semble répondre pleinement à l'objectif de favoriser les échanges de pratiques au sein des réseaux RH, dans une approche décloisonnée. J'espère que l'ambition qui est la nôtre de faire de cette lettre un outil collaboratif à la disposition de tous les acteurs, ministères, services déconcentrés, écoles de service public, sera atteinte et invite toutes les personnes qui souhaiteraient partager des actions innovantes dans le domaine du management et de la formation à solliciter l'EMRH afin de diffuser dans cette nouvelle lettre un article ou une information.