



CLER RÉSEAU
POUR LA TRANSITION
ÉNERGÉTIQUE

Étude
Transition
énergétique
des territoires
& formation



Partie II

COMPÉTENCES ACQUISES ET À DÉVELOPPER POUR METTRE EN OEUVRE UNE STRATÉGIE ÉNERGIE-CLIMAT AMBITIEUSE SUR LE TERRITOIRE



FORMAT'EREE
FORMATIONS DE LA
TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

100% TERRITOIRES
À ÉNERGIE POSITIVE

Quels sont les besoins en compétences identifiés sur les territoires pour mettre en oeuvre une stratégie énergie/climat ambitieuse ?

Cette seconde partie s'attachera d'abord à analyser l'adéquation de la formation initiale des chargé.es de mission énergie-climat avec le poste réellement exercé, ainsi que le recours à une formation continue pour accéder à ce métier. Les compétences à développer par typologie de profils est également étudiée.

Cette analyse, qui permet de dégager des tendances sur les savoirs acquis et à développer, est complétée en fin de document par des témoignages d'acteurs locaux : cabinets de conseil spécialisés dans la transition énergétique territoriale, experts du développement local et acteurs de la formation professionnelle continue.

Cette seconde partie analyse les acquis et manques de formation initiale, ainsi que les attentes sur la formation professionnelle continue, à propos desquels les organismes de formation sont invités à se saisir.

Note : pour simplifier la lecture, l'intitulé "chargé.e de mission énergie-climat" est dans cette enquête abrégé en "CM énergie-climat".

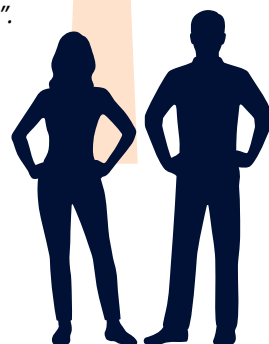


TABLE DES MATIÈRES

● Adéquation entre niveau de diplôme et poste occupé	3
● Compétences nécessaires pour répondre à la fiche de poste et développées en formation initiale	3
● Compétences nécessaires pour répondre à la fiche de poste et absentes de la formation initiale	4
● Acquis de la formation professionnelle continue	6
● Attentes en matière de formation professionnelle continue	7
Témoignages	9

Retrouvez les deux autres volets de cette étude sur le [site du CLER](#).

Etude rédigée en 2017 par le CLER - Réseau pour la transition énergétique, avec l'appui de membres des réseaux Format'eree et Territoires à énergie positive.

Avec le soutien de :



Photos couverture © ASDER © CLER

Mise en page : Esther Bailleul

● ADÉQUATION ENTRE NIVEAU DE DIPLÔME ET POSTE OCCUPÉ

81% des répondants considère que le poste occupé actuellement correspond au niveau de diplôme de formation initiale. Il est à noter que ce taux s'élève à 89% si l'on considère les diplômes à bac+5 (master, mastère spécialisé, maîtrise, diplôme d'ingénieur). A l'inverse, même s'ils sont plus faiblement représentés dans l'échantillon, tous les diplômés à bac+2 (DEUG, BTS, ...) ou bac+8 (doctorat) et la moitié des diplômés à bac+3 (licence, licence professionnelle, ...) jugent que le poste occupé actuellement ne correspond pas au niveau de diplôme.

Ainsi les compétences développées sur un poste de CM énergie-climat correspondent préférentiellement à une formation initiale de niveau master.

● COMPÉTENCES NÉCESSAIRES POUR RÉPONDRE À LA FICHE DE POSTE ET DÉVELOPPÉES EN FORMATION INITIALE

Afin de mieux comprendre le parcours de formation et d'acquisition de compétences par les CM énergie-climat en formation initiale et professionnelle continue, il s'agit ici d'analyser quelles compétences nécessaires à l'exercice des missions ont été acquises en formation initiale.

Les compétences énoncées par les CM énergie-climat peuvent être regroupées de la façon suivante :

- Compétences clés : savoir organiser et gérer des projets, avoir un esprit de synthèse, savoir résoudre des problèmes
- Compétences techniques et scientifiques sur des thématiques : politiques publiques, planification/

développement territorial, énergie, etc.

- Compétences de communication écrite et orale : savoir animer une réunion, savoir argumenter, savoir s'exprimer clairement, savoir rédiger des rapports clairs et concis
- Compétences organisationnelles : avoir de la rigueur, avoir le sens de l'organisation, avoir le sens de l'initiative
- Compétences de relations interpersonnelles : s'adapter à un public donné, savoir écouter, savoir négocier

Presque la moitié des répondants (45%) juge que la gestion de projets est une compétence essentielle de leur métier et acquise en formation initiale. Viennent ensuite la compréhension des enjeux "énergie et territoire" (36%) et une culture technique et scientifique sur l'énergie (28%). Ce dernier point fait écho au profil des répondants, issus majoritairement d'une formation dans le domaine "Science, Technologie, Santé".

Compétences acquises en formation initiale et utiles l'exercice des missions



La connaissance des politiques publiques et jeu d'acteurs a été acquise par 19% des répondants en formation initiale.

Par ailleurs, les CM énergie-climat avec une expérience professionnelle inférieure à 1 an ou supérieure à 10 ans considèrent l'impact de leur formation initiale pour exercer leurs missions actuelles comme plus limité que les autres. Pour les profils "senior", cela s'explique probablement par des formations de niveau bac+5 généralistes ou inversement très spécialisées, et qui ont été complétées sur le terrain, au fil de leur carrière professionnelle.

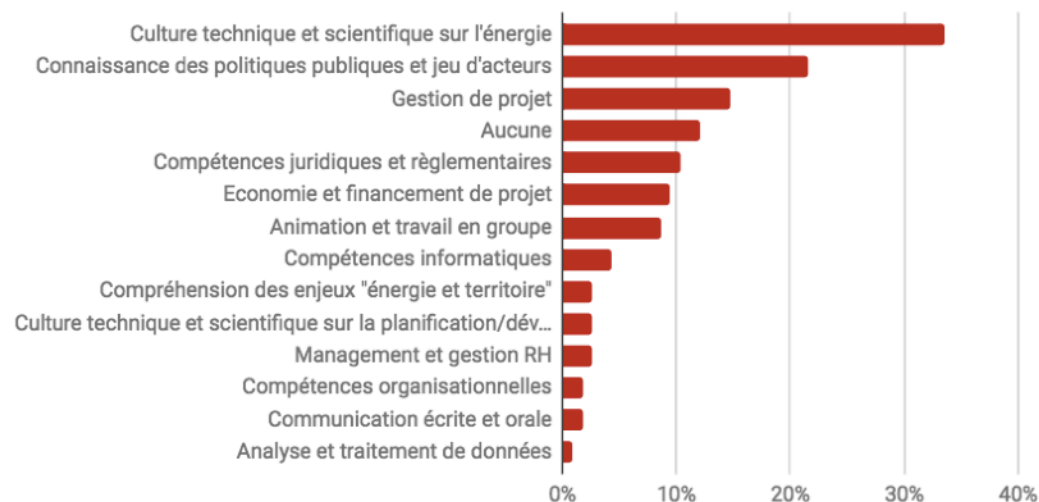
Enfin, l'acquisition en formation initiale des compétences de gestion de projet et de compréhension des enjeux "énergie et territoire" est plus marquée chez les profils avec moins de 10 ans d'expérience. Cela nous semble révéler la montée en puissance, dans l'enseignement supérieur depuis le début des années 2000, à la fois :

- des enseignements transversaux liés à la transition écologique et énergétique, dans le contexte international du Sommet de Johannesburg (2002) et national du Grenelle de l'environnement (2007). La transition énergétique et écologique, l'environnement et le développement durable sont d'ailleurs intégrés dans les mises à jour des diplômes de l'enseignement supérieur, comme le constate le CESER de Bretagne.¹
- du développement de la pédagogie par projet qui vise à la professionnalisation des formations, avec la réalisation d'un projet se rapprochant du type de tâche demandée dans le milieu professionnel.

La variété des profils répondants illustre la variété des compétences maîtrisées par les CM énergie-climat. Les formations initiales suivies permettent l'acquisition de compétences de base - compétences socles - à l'exercice du métier, comme la gestion de projet.

● COMPÉTENCES NÉCESSAIRES POUR RÉPONDRE À LA FICHE DE POSTE ET ABSENTES DE LA FORMATION INITIALE

Compétences non développées en formation initiale et utiles l'exercice des missions



Les compétences non développées et manquantes dans les formations initiales varient selon les profils.

Tout d'abord, un tiers (34%) des répondants considèrent que des savoirs techniques et scientifiques sur l'énergie ont manqué dans leur parcours de formation initiale, notamment sur la maîtrise de l'énergie, les énergies renouvelables et les politiques de l'énergie. Ce chiffre s'élève à 55% pour les CM issu(e)s de formation en Droit, Economie et Gestion et 41% pour les Sciences Humaines et Sociales. Inversement, il est très faible pour les répondants issus d'un parcours généraliste orienté développement durable/environnement/climat ou ingénieur/technicien énergie.

¹ Rapport "Former mieux pour réussir la transition énergétique et écologique en Bretagne", CESER de Bretagne, mai 2017. [Consulter en ligne](#)

Ensuite, 22% évoquent un manque concernant la mise en oeuvre des politiques publiques et le fonctionnement des collectivités territoriales (rôle de la collectivité, répartition des compétences entre collectivités, etc.). Ce taux s'élève respectivement à 50% et 41% pour les répondants issus d'un parcours ingénieur/technicien énergie et biologie, qualité environnementale, eau, déchets. A cela peuvent être ajoutées les compétences juridiques et réglementaires identifiées comme un manque pour 10% des répondants, puisque les réponses données concernent principalement l'application du code des marchés publics et la réglementation applicable dans le cadre des actions de la collectivité (par exemple, le développement des énergies renouvelables).

Par ailleurs, viennent ensuite :

- la compétence de gestion de projets, avec 15% de réponses. Même s'il ont pu acquérir des compétences en gestion de projet, celles demandées en situation professionnelle concernent des projets complexes pour lesquels les acquis de la formation initiale sont jugés insuffisants.

- la compétence en économie et financement de projets, jugée insuffisante en formation initiale pour 10% des répondants. Sont notamment évoqués le montage financier de projets de développement d'énergie renouvelable ou le montage de projets européens de financement.

Enfin, même s'ils restent anecdotiques, les chiffres suivants indiquent la variété des missions exercées par les CM :

- 5 répondants évoquent un manque de maîtrise d'outils informatiques, qu'il s'agisse de systèmes d'information géographique, de conception graphique ou de gestion/analyse de bases de données
- 3 répondants avancent des manques concernant le management et la gestion des ressources humaines. Certains CM sont en effet en charge de l'encadrement d'une équipe, ou par exemple d'un conseiller en énergie partagé.

A noter que 15% des répondants considèrent que l'ensemble des acquis nécessaires à l'exercice de leurs missions ont été développés en formation initiale.

On constate que les compétences de communication écrite et orale, organisationnelles et de relations interpersonnelles ne sont pas mentionnées par les répondants. En effet, seulement 17% des répondants juge avoir acquis un esprit de synthèse, 13% des compétences de communication écrite et orale, 5% des compétences organisationnelles, ... Pourtant ces différentes compétences, précisées ni "acquises" ni "manquantes", sont on ne peut plus nécessaires à l'exercice de ces missions et assurément maîtrisées.

Par conséquent, même si les répondants pointent majoritairement des manques dans leur formation initiale, cela s'explique notamment par la **variété des profils rencontrés**. En effet, les missions exercées par les CM étant très transversales (voir Partie 1), les profils techniques pointent des manques en matière de politiques publiques et inversement. Par ailleurs, puisque les compétences "socle" semblent acquises grâce à la formation initiale, certains savoirs ou compétences nécessaires à l'exercice des missions identifiées ci-dessus correspondent plutôt à des **attentes de formation professionnelle continue** ou des acquis de l'expérience.



Les compétences non développées en formation initiale sont très variées et distinctes selon les profils des CM. Elles témoignent de la variété des profils rencontrés. Pour autant les compétences “socle” du métier sont maîtrisées.

Afin de développer à la fois les apprentissages en gestion de projets et partager une culture technique et scientifique sur la transition écologique et plus largement une culture commune, l'enseignement supérieur peut **développer les travaux collaboratifs** conduisant des étudiants d'universités, d'écoles et de champs disciplinaires différents à échanger entre eux et à coopérer autour de la résolution d'un même problème ou projet. Ce projet, concret et réel pour qu'il soit mobilisateur, peut être à l'initiative des territoires.

● ACQUIS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE

Les acquis de la formation initiale sont mis en perspective avec ceux de la formation professionnelle continue, tels que déclarés par les répondants à cette enquête.

35% des répondants ont réalisé une ou plusieurs formations complémentaires préalables à leur prise de poste de CM énergie-climat, qui se répartissent de la façon suivante :

- 23% ont suivi des formations hors temps de travail. Notons à ce propos le recours aux formations à distance de type MOOC (Massive Open Online Course), disponibles sur la plateforme France Université Numérique.
- 58% ont suivi des formations sur le temps de travail. Les formations suivies s'inscrivent majoritairement dans les parcours proposés par l'ADEME (Intégrer l'adaptation au changement climatique dans le PCET, Construire et piloter un PCET, etc.) ou le CNFPT.

- 19% des répondants s'inscrivent dans une reconversion professionnelle en suivant une formation longue d'un an (licence professionnelle, master ou mastère spécialisé).

Ces formations se situent en très grande majorité dans la thématique Généraliste/énergie/climat, visant notamment à doter les stagiaires d'une solide culture technique et scientifique sur l'énergie.



De façon surprenante, parmi l'ensemble des répondants, 72% des répondants ne mentionnent aucun acquis pour l'exercice de leurs missions actuelles par la formation continue. Néanmoins, l'étude de plusieurs CV nous permet d'affirmer que ce chiffre est plus important que la réalité², puisque diverses formations ont pu être suivies, notamment celles dispensées pour le compte du CNFPT ou de l'ADEME, qu'il s'agisse de :

² Cette surestimation par les répondants peut indiquer qu'ils ne considèrent pas les formations courtes comme de la formation continue. Cela peut aussi indiquer un ressenti d'inadéquation du contenu ou du format des formations avec l'exercice réel de leurs missions.

- formations visant à développer des compétences sur l'énergie: rénovation énergétique des bâtiments, énergies renouvelables, mobilité, méthode "Bilan carbone", etc.
- formations visant à développer des compétences clés et organisationnelles: gestion et conduite de projet, démarche Agenda 21, ...

Alors que 34% des répondants évoquait des manques de connaissances et savoir-faire techniques sur l'énergie en formation initiale, 13% d'entre eux en ont acquis par des formations continues complémentaires.

Enfin, la majorité des répondants évoquent l'auto-formation individuelle et collective, par les colloques, les échanges de réseau (réseau des Territoires à énergie positive notamment et réseaux régionaux lorsqu'ils existent), les journées techniques diverses, qui ponctuent les tâches des CM.

Au regard de ces chiffres, l'expérience professionnelle et l'auto-formation individuelle ou collective jouent un rôle important dans la formation continue des CM des collectivités.

Ces chiffres, associés aux témoignages, interrogent également la perception de la formation par les participants. En effet, il ressort pour ces derniers que :

- La formation serait perçue comme "statique" en présentiel, par opposition à un processus de formation "dynamique" et "souple" dans les échanges en réseau et la formation à distance.
- A la différence d'une veille ou d'échanges, la formation continue et les méthodes associées permettraient d'acquérir des connaissances et savoirs, mais pas nécessairement de monter en compétence sur des savoir-faire concrets, ou de faciliter le passage à l'action.

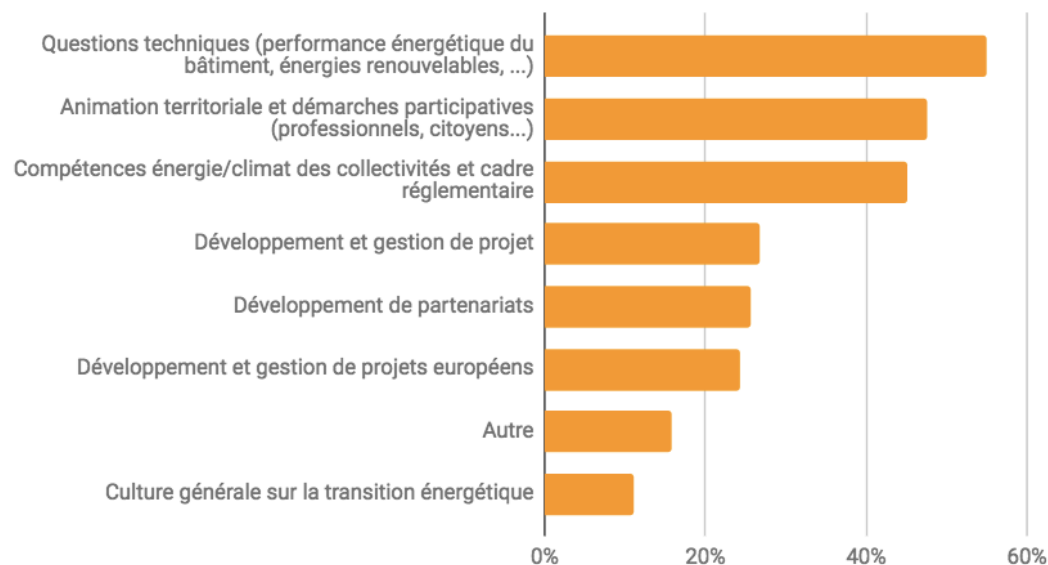
Ces perceptions sont à mettre en perspective avec la réalité des acquis et des formations suivies. Dans les faits, les répondants ne partagent pas la même définition de la formation. Où commence-t-elle et où s'arrête-elle ? Comment se complètent et se répondent les différents modes d'apprentissage ?

● ATTENTES EN MATIÈRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE

Suite à divers constats permettant de mieux comprendre le parcours d'acquisition de savoirs et capacités par les CM énergie-climat, il s'agit à présent d'analyser les attentes ou besoins identifiés par ces derniers pour continuer à réaliser leurs missions.

71% des répondants ont identifié des besoins de formations complémentaires. Néanmoins, ce sentiment diminue très fortement avec l'expérience puisque 100% des CM énergie-climat de moins d'un an d'expérience et 82% de ceux avec 1 à 2 ans d'expérience ont identifié des besoins de formation, contre 29% de ceux avec plus de 15 ans d'expérience.

Besoins de formation identifiés, par thématique



L'ÉVOLUTION DE L'OFFRE DE FORMATION DE L'ADEME SUR L'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

Afin d'accompagner l'évolution des pratiques professionnelles, l'ADEME développe une offre de formation sur l'accompagnement au changement à partir de 2018, notamment pour les CM énergie-climat. Cette offre, mêlant formation à distance et présentielle, permettra aux participants de mieux appréhender les enjeux et les mécanismes du changement de comportement :

- comprendre les mécanismes du changement de comportement dans une relation inter-personnelle
- développer une offre de marketing territorial
- intégrer les techniques d'intelligence collective dans la conduite de projet.

A l'issue de ces formations, un travail de capitalisation sera mené sur les évolutions des pratiques pour mieux prendre en compte les dimensions humaines et sociales dans le développement des projets.

Les attentes en matière de formation font écho aux missions exercées et aux parcours de formation. Ainsi :

- le besoin de formation identifié sur des questions techniques concernent plutôt des CM énergie-climat issus de parcours Droit, Économie et Gestion et Sciences Humaines et Sociales. Ces sujets ne concernent pas seulement les CM qui ont pour mission le développement des projets d'énergie renouvelable, la rénovation du patrimoine public, l'animation d'une plateforme territoriale de la rénovation énergétique ou l'administration d'un espace info-énergie : il s'agit d'une attente générale, partagée par l'ensemble des profils. Alors que les tâches techniques du poste ne sont pourtant pas énoncées comme essentielles, cette thématique est prioritaire, notamment chez les CM avec moins de 2 ans d'expérience dans le domaine de l'énergie.
- les missions des CM comportent une forte dimension administrative et institutionnelle ; dès lors, il est compréhensible que les besoins identifiés sur

les compétences énergie/climat des collectivités et le cadre réglementaire, le développement de partenariat, le développement et la gestion de projets locaux ou bien européens soient jugés importants.

- le rôle central de la communication et de la sensibilisation dans les missions exercées par les CM, vers les citoyens et les professionnels, amène logiquement à un besoin de formation important sur l'animation territoriale et les démarches participatives. En effet, les collectivités cherchent de plus en plus à intégrer la société civile dans leur stratégie territoriale et à découpler leur action en s'appuyant sur les acteurs du territoire. Cela s'illustre aussi par les besoins exprimés en développement de partenariats.

Dans la poursuite des manques identifiés précédemment, on retrouve dans les besoins de formation énoncés, de façon minoritaire, la maîtrise d'outils logiciel (du type système d'information géographique) ou l'ingénierie économique et financière de projet.



Témoignages

SÉBASTIEN DENIS,
FONDATEUR ET DIRECTEUR
D'EQUINEO ET FORMATEUR NATIONAL
"PLAN CLIMAT" POUR L'ADEME



eQuiNeo accompagne depuis plus de 10 ans les collectivités, les entreprises et les établissements scolaires dans leurs projets et leurs politiques de développement durable.

Les résultats de cette enquête correspondent-ils à votre perception du poste de chargé.e de mission énergie-climat dans les collectivités ?

Depuis environ 10 ans, eQuiNeo anime la formation pour le compte de l'ADEME sur l'appropriation de la démarche plan climat, à destination des CM. Les profils des CM sont en effet généralistes, plutôt issus de parcours en géographie ou aménagement du territoire. Selon la taille des collectivités, on peut également rencontrer des profils d'ingénieurs avec une vision plus technique et opérationnelle de la transition énergétique. Dans les collectivités de plus petite taille, la mission énergie-climat est parfois portée des agents intéressés par le sujet mais sans expérience préalable sur l'énergie. L'intérêt des CM pour les sujets énergie/climat est indéniable mais les enjeux énergie/territoire restent peu maîtrisés. Il faut avoir à l'esprit qu'à peu près la moitié des collectivités - seulement - qui se lancent dans une démarche de type plan climat ont suivi le parcours de formation ADEME.

Quels sont les besoins que vous identifiez aujourd'hui pour appuyer les chargé.e.s de mission à mener la démarche énergie-climat ?

Je rappelle très souvent que mener une démarche de plan climat - et c'est encore plus vrai aujourd'hui - suppose de réelles compétences d'animation : animation d'atelier, restitution aux élus, prise de parole en public, techniques de participation, etc. Cette compétence reste assez rare et n'est pas

nécessairement identifiée par les CM, d'autant qu'elle s'acquiert par l'expérience et la formation continue. De plus, le décret sur les PCAET de 2016 aborde de nouvelles thématiques. Citons par exemple l'intégration du volet air avec évaluation des émissions ou du développement coordonné des réseaux. Cela suppose donc de nouvelles connaissances et compétences, sur la conduite d'un projet énergie/climat - particulièrement sur la phase d'études et de diagnostic - et sur des thématiques spécifiques. En complément des outils existants, la formation est un très bon levier.

Quels conseils donnez-vous aux collectivités pour répondre à ces besoins ?

Le profil de CM n'est pas toujours ciblé sur les compétences attendues par les démarches plan climat. Il est tout simplement nécessaire d'intégrer un parcours de formation continue qui permette de se former sur ces démarches, notamment pour mieux saisir les enjeux associés à la phase d'études, mais également les enjeux territoriaux de l'énergie.

Nous insistons également sur l'importance de la formation des élus puisqu'ils doivent avoir un niveau de compréhension suffisant et saisir l'intérêt pour le territoire de porter une stratégie énergie/climat ambitieuse. L'élu.e référent.e doit aussi jouer son rôle d'animation de l'ensemble des élus pour pousser les ambitions.

Enfin, nous essayons d'impliquer les services des ressources humaines pour faire évoluer les pratiques professionnelles, orienter les fiches de poste des agents et développer les formations "métier". Pour cela, nous nous appuyons notamment sur la démarche Cit'ergie, pour mieux intégrer la prise en compte des enjeux énergie-climat dans l'organigramme.

Quelles pistes vous semblent à creuser pour appuyer, professionnaliser et développer le métier de chargé.e de mission énergie-climat ?

Tout d'abord, il pourrait être intéressant de construire un "passport formation" pour les CM, pour approfondir d'abord la compréhension des enjeux et la conduite de projets, et ensuite des formations thématiques.

Concernant le métier à proprement parler, je constate que les CM souffrent parfois, comme les chargé.e.s de mission Agenda 21, d'une dévalorisation de la

mission "environnement". Je suis inquiet du nombre de dossiers suivis par certains CM : plan climat, démarche TEPOS, appel à projets 'économie circulaire', etc., alors qu'il faut aujourd'hui professionnaliser la démarche énergie/climat. Selon la taille de la collectivité, il me semble nécessaire que le métier de CM évolue vers une sorte d'assistance à maîtrise d'ouvrage interne, pour appuyer les services pour la pénétration des sujets air/énergie/climat. Cela est possible si la collectivité insiste auprès de son AMO pour un réel transfert de connaissances et compétences. Cette évolution est en cours, et je constate que de plus en plus de territoires ont inscrit l'énergie dans le développement territorial.

NICOLAS BEAUPIED,
DIRECTEUR DE PROJETS AU SEIN DE
TRANSITIONS

transitions

TRANSITIONS accompagne les entreprises, les collectivités territoriales et les institutions publiques à promouvoir des systèmes d'organisation des territoires et des modes de production & consommation soutenables et solidaires.

Quelles sont aujourd'hui les compétences et qualifications présentes au sein des collectivités permettant de mettre en oeuvre la stratégie énergie/climat ?

Dans toutes les collectivités accompagnées, je constate une bonne connaissance des enjeux territoriaux associés à l'énergie et des compétences 'socle' en gestion de projets. A partir du moment où un.e chargé.e de mission est dédié.e aux sujets énergie-climat, la collectivité - généralement - est apte à porter ces projets. Cela est plus difficile pour des petites collectivités sans agent dédié, et qui ne maîtrisent pas les enjeux stratégiques liés à la transition énergétique.

Dans les territoires ambitieux que nous pouvons accompagner, je remarque de plus en plus l'importance des compétences d'animation, maîtrisées de façon variable par les CM : animation de réunions, prise de parole dans diverses instances autour de la stratégie énergie-climat du territoire et animation de

projet. C'est une réelle plus value pour le développement de projets innovants, et le cas échéant pour associer de nouveaux partenaires.

Quelles sont celles qui manquent et ainsi freinent le déploiement de ces stratégies ?

Des CM me disent fréquemment qu'ils ne sont pas assez outillés pour être animateur territorial de la transition énergétique, notamment qu'ils n'ont pas les outils pour convaincre les élus et autres agents de s'engager dans une démarche transversale. Il est vrai que les projets territoriaux ambitieux s'appuient fortement sur les capacités de communication et d'animation des CM, avec des aptitudes à s'adapter à différents publics (agent, élus, entreprises, etc.) et les convaincre de s'impliquer dans la démarche. Cela peut s'expliquer par une faible expérience du CM, un manque de formation mais aussi par l'organisation interne à la collectivité qui ne laisse pas de place à la transversalité.

Quelle évolution pensez-vous voir apparaître dans les prochaines années au sein des collectivités et comment voyez-vous évoluer le poste de chargé.e de mission énergie-climat dans les 5 prochaines années ?

Il est souhaitable que l'organigramme de la collectivité appuie la stratégie énergie-climat de la collectivité, en plaçant par exemple le CM sous l'autorité d'un DGS, pour que l'ensemble des politiques publiques s'intègrent au prisme des enjeux énergie-climat. Le poste de CM peut évoluer de différentes manières : à la fois en termes d'organisation - pour être en capacité d'engager la collectivité dans la dynamique (aller vers la transversalité, passer d'un service énergie ou environnement pour être un pivot au service de la transition énergétique, ...) -, mais aussi en termes de compétences, comme par exemple : savoir argumenter et convaincre pour intégrer de nouveaux acteurs dans la démarche ou comprendre les attentes et s'adapter à de nouveaux publics.

Quels conseils donnez-vous aux collectivités en la matière ?

Il est clair que c'est le rôle d'une AMO est d'informer et de prouver aux élus et agents la nécessité de la transversalité, avec un.e CM dont la mission est aussi

de mobiliser en interne à la collectivité. Nous incitons fortement les agents à travailler en équipe et engager des projets inter-services. Dans ce cas, cela peut aboutir à des évolutions de l'organisation pour faciliter l'émergence de projets, comme sur le développement de projets d'énergies renouvelables. Par ailleurs, nous conseillons aux CM plusieurs pistes : tout d'abord se former avec des organismes de formation reconnus ! Mais aussi solliciter des réseaux d'échanges ou des structures "centres de ressources", voire monter des sessions de formation en interne à la collectivité. La formation est importante pour faire progresser la transition énergétique sur le territoire. C'est un levier complémentaire mais nécessaire aux apports entre pairs via les réseaux d'échanges comme le réseau des TEPOS.

Atelier aux Rencontres TEPOS 2014



© CC Mimizan

EMMANUEL PONCET,
RESPONSABLE DU DOMAINE DE
COMPÉTENCES « ÉNERGIE ET CLIMAT » AU
CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION
PUBLIQUE TERRITORIALE (CNFPT)



Le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) est un organisme de service public qui assure des missions de formation et d'emploi au bénéfice des agents des collectivités territoriales. Pour mener à bien l'accompagnement des collectivités territoriales et de leurs agent.e.s dans leurs missions, les pôles de compétences du CNFPT sont en charge des missions de veille, prospective et conception de l'offre de service nationale dans les divers domaines des compétences des collectivités.

Quelles sont aujourd'hui les retours que vous pouvez avoir des échanges avec les chargé.es de mission énergie-climat des collectivités ou les attentes des services RH des collectivités quant au développement des compétences ?

Le CNFPT accompagne en effet le développement des compétences des agents des collectivités. La dynamique territoriale de la "transition énergétique" s'est accentuée depuis quelques années, notamment avec la loi TECV. A l'occasion des formations que nous organisons, nous pouvons nous rendre compte de plusieurs choses : d'une part, les profils des agents (formation initiale, filière, position dans l'organigramme) en charge de la mission énergie-climat sont très variés, sans doute en raison de l'émergence du métier ces dernières années.

On peut aussi constater une grande proportion de jeunes diplômé.es ou d'agents en reconversion professionnelle, certainement liée à l'introduction récente des compétences nécessaires à l'exercice du poste au sein de certaines collectivités suite aux réformes territoriales et à la croissance induite des effectifs. Le CNFPT accompagne ces agents dans leur démarche de montée en compétences personnalisée nécessaire à la mise en œuvre de la stratégie de transition énergétique de la collectivité.

Comment l'offre de formation du CNFPT évolue-t-elle pour développer la transition énergétique dans la stratégie de la collectivité ?

Le CNFPT actualise tous les 2 à 3 ans le répertoire national des métiers territoriaux composé de fiches descriptives des métiers territoriaux les plus représentés.

Une démarche de création d'une fiche métier "chargé.e de mission énergie-climat" devrait démarrer en 2018, avec le concours de chargé.es de mission énergie-climat, encadrants de chargé.es de mission et services RH de collectivités. Cette fiche pourra appuyer les services RH dans leur recrutement et dans le développement des compétences des agents. Par ailleurs, le CNFPT développe depuis plusieurs années des itinéraires de formation spécifiquement dédiés aux politiques locales de "transition énergétique". Enfin, le CNFPT cherche à inscrire systématiquement la transition énergétique dans ses formations des domaines du bâtiment, de l'aménagement, du développement territorial..., afin de créer une culture commune dans la collectivité et favoriser le travail inter-services. Sur des sujets nouveaux, le CNFPT propose également des journées d'actualité, véritables actions de préfiguration de sessions de formation.

Quelle évolution pensez-vous voir apparaître dans les prochaines années au sein des collectivités et comment voyez-vous évoluer le poste de chargé(e) de mission énergie-climat dans les prochaines années ?

Aujourd'hui, ces chargé.es de mission peuvent se trouver face à une situation délicate à gérer : d'une part, la politique de transition énergétique qui irrigue de plus en plus de projets de la collectivité induit des besoins de formation importants et diversifiés de ces chargé.es de mission, eux-mêmes très mobilisés et en conséquence peu disponibles pour prendre le temps de se former. Le CNFPT veille à apporter une réponse adaptée en coordonnant les sessions de formation sur le territoire national et en développant certaines séquences à distance.

Le CNFPT par son offre de formation cherche à favoriser les pratiques de travail en transversalité et en mode projet. Il est clair - et cela ressort de l'enquête -, que les compétences en gestion de projet, coordination et animation territoriale, sont devenues incontournables pour dynamiser la prise en compte

de l'énergie au sein de la collectivité dans une diversité de projets toujours plus importante. En ce sens, le CNFPT appuie les démarches transversales - aussi pour favoriser la mobilité professionnelle des agents -, et accompagne les collectivités pour répondre à leurs besoins.

Enfin, la transformation en cours de ces postes est aussi liée aux dernières évolutions réglementaires. Par exemple, la loi NOTRe a amené des transferts de compétences énergie-climat au sein des territoires, et nous avons pu constater un réel attrait pour certaines thématiques (la gestion des réseaux de distribution d'énergie) de la part de collectivités qui ont hérité de certaines missions ces derniers mois.

LUC PICHON,
PROFESSEUR À L'UNIVERSITÉ DE POITIERS,
RESPONSABLE DE LA LICENCE
PROFESSIONNELLE VALORISATION DES
ÉNERGIES RENOUVELABLES ET TRANSITION
ÉNERGÉTIQUE (LP VERTE)



Quelles sont aujourd'hui les attentes du territoire (collectivités, entreprises...) concernant les acquis des diplômé.es de la LP VERTE ?

Nous sommes en train de réviser la maquette de la Licence professionnelle et nous avons pu justement solliciter les acteurs du territoire pour savoir comment leurs attentes ont pu évoluer au fil des années. En effet nos partenaires - collectivités et entreprises du territoire, avec certains interlocuteurs eux-mêmes issus de la LP VERTE - qui recrutent des diplômé.es attendent des profils très compétents à la fois techniquement (thermique et énergétique) et en gestion de projets. Le niveau "Licence professionnelle" forme plutôt des chargé.es d'affaires énergie, c'est-à-dire des cadres intermédiaires et opérationnels d'un point de vue technique, pour la gestion de projets énergie "de base". Nos diplômé.es sont paradoxalement plus formé.es aujourd'hui à la gestion de projets qu'il y a quelques années, mais ils sont jeunes et méconnaissent encore le milieu

professionnel. C'est la raison pour laquelle certain.es diplômé.es débutent en tant que conseiller.ère info-énergie, économe de flux, chargé.e d'affaires énergie et évoluent ensuite vers un poste de chargé.e de mission énergie-climat, une fois qu'ils ont acquis de l'expérience et des capacités de gestion de projets énergie-climat plus complexes.

Quelle évolution pensez-vous voir apparaître dans les prochaines années au sein des collectivités et comment voyez-vous l'évolution de la LP VERTE ?

Sur notre territoire, on perçoit des différences entre les postes de chargé.es de mission énergie-climat. Pendant quelques années, j'ai pu constater un flou entre des postes de technicien.nes énergie et des responsables de projets énergie-climat, surtout dans des collectivités de taille petite ou moyenne. Les collectivités attendent des profils généralistes capables de mener des projets énergie-climat complexes et des profils techniques experts en performance énergétique et énergies renouvelables sur lesquels les premiers pourront s'appuyer. Cette dichotomie entre des profils techniques et des profils droit/économie/gestion, exprimée dans l'enquête, est de ce fait tout à fait compréhensible. C'est la raison pour laquelle nous avons fait le choix sur la LP



VERTE de recentrer notre maquette pour former des technicien.nes expert.es sur l'énergie et le bâtiment (et moins généralistes sur les énergies renouvelables), à la fois plus en cohérence avec le marché de l'emploi et plus adapté à la différenciation bac+3 / bac+5.

En tant qu'organisme de formation, comment réagissez-vous au fait que 72% des répondants à cette enquête ne voient pas d'acquis dans la formation professionnelle continue ?

Il est probable que l'offre de formation soit méconnue sur un territoire ou qu'elles ne répondent pas tout à fait aux attentes de ces professionnels. Dans notre cas, nous nous sommes rendus compte également que pour certains profils (par exemple dans l'industrie), il peut être préférable de partir des attentes, en lien avec les organisations professionnelles, pour constituer un contenu de formation adapté. Nous sommes des professionnels de la formation, donc on ne répond pas simplement à une demande, on apporte également à nos formations une expertise, des méthodes pédagogiques adaptées et une vision globale des enjeux énergie/territoire, notamment grâce aux réseaux TEPOS et Format'eree. Ce même travail pourrait être mené collectivement au bénéfice des territoires.

En tant qu'organisme de formation, de quelle manière participez-vous à appuyer la structuration des compétences et métiers de la transition énergétique sur le territoire ?

La LP VERTE forme des professionnels capables de mener des projets de performance énergétique de bâtiments (en neuf comme en rénovation, en logement, industrie ou tertiaire), en incluant les énergies renouvelables. Nous sommes en contact étroit avec les professionnels des filières de la transition énergétique : organisations professionnelles, clusters et collectivités. Notre nouvelle maquette se construit en synergie avec ces différents interlocuteurs. Nous sollicitons aussi les collectivités en ce sens, comme par exemple la Communauté de communes du Thouarsais, territoire à énergie positive, qui intervient dans la formation. Enfin, la LP VERTE a découpé sa maquette en modules de compétences, justement pour permettre à l'avenir qu'un module soit suivi indépendamment des autres pour des professionnels des collectivités qui se souhaitent se former.



Le [CLER - Réseau pour la transition](#) énergétique, est une association agréée de protection de l'environnement créée en 1984. Fort d'un réseau de près de 300 structures professionnelles et collectivités locales réparties sur l'ensemble du territoire, il a pour objectif de promouvoir les énergies renouvelables, la maîtrise de l'énergie, et, plus largement, la transition énergétique. Spécialistes ou généralistes, les adhérents du CLER assurent un travail de terrain au cœur des territoires.



Le [réseau Format'eree](#) regroupe aujourd'hui plus de 30 organismes de formation actifs et impliqués dans la transition énergétique sur leur territoire, répartis partout en France. Ces organismes précurseurs, engagés au sein du CLER – Réseau pour la transition énergétique, réfléchissent dès 2004 à une démarche qualité pour les formations qu'ils proposent dans le domaine de la transition énergétique. Ils créent alors une charte qui permet de distinguer les organismes volontaires qui dispensent des formations de qualité sur les Énergies Renouvelables et l'Efficacité Énergétique (Format'eree).



Fondé en 2011 par six territoires pionniers, le [réseau Territoires à énergie positive](#) (TEPOS) rassemble des acteurs engagés en faveur de la transition énergétique et du développement territorial. Comptant plus de 100 structures dont 60 territoires, il constitue un espace d'échanges et de capitalisation des expériences locales.

Le CLER - Réseau pour la transition énergétique porte le projet et anime le réseau TEPOS au niveau national.