



MINISTÈRE DE LA DÉCENTRALISATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

Circulaire du 5 novembre 2015 relative aux priorités interministérielles fixées à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat (année 2016)

NOR : RDFF1524234C

La ministre de la décentralisation et de la fonction publique

A

Mesdames et messieurs les secrétaires généraux et directeurs des ressources humaines,
Mesdames et messieurs les préfets et hauts-commissaires,
Mesdames et messieurs les directeurs généraux d'agence régionale de santé,
Mesdames et messieurs les présidents et directeurs d'établissements publics

P.J. : liste des priorités interministérielles de formation

Résumé : la circulaire recense les priorités interministérielles fixées à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat pour l'année 2016. Ces priorités doivent être prises en compte par les ministères dans l'élaboration de leur plan de formation.

Mots-clés : priorités interministérielles ; formation professionnelle ; mutualisation ; PFRH ; professionnalisation.

Texte de référence : décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 modifié relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des fonctionnaires de l'Etat.

Texte modifié ou abrogé : abroge la circulaire du 1er octobre 2014 relative à l'orientation des priorités interministérielles fixées à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat (année 2015) et la circulaire du 9 avril 2015 relative aux priorités interministérielles fixées à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat (année 2015)

Date d'entrée en vigueur : 1^{er} janvier 2016

Lors de son intervention auprès des secrétaires généraux et des directeurs d'administration centrale le 2 novembre dernier, le Premier ministre a appelé à une « *profonde rénovation* » de notre gestion des ressources humaines, notamment pour permettre aux agents de développer leurs compétences : « *la politique de formation doit à la fois mieux accompagner les parcours professionnels et être plus prescriptive pour anticiper davantage les futurs besoins en compétences* ». La formation constituera ainsi « *un des piliers de la stratégie pluriannuelle de modernisation des politiques de ressources humaines* » qui sera élaborée par la ministre de la décentralisation et de la fonction publique, en lien avec l'ensemble des ministres, au cours du 1^{er} semestre 2016.

Depuis 2008, des priorités de formation sont définies au plan interministériel pour structurer l'offre de formation transverse et favoriser la mise en commun de ressources pédagogiques, à tous les niveaux pertinents. La portée de ces priorités doit être renforcée afin qu'elles soient effectivement déclinées dans les plans de formation établis au niveau national et déconcentré, mais également dans les plans régionaux interministériels de formation (PRIF).

I/ Les priorités de formation

Cette année, **les priorités de formation doivent accorder une place significative aux formations destinées à l'accompagnement des cadres**. S'agissant spécifiquement de la formation continue et dans le contexte rappelé par la circulaire du Premier ministre du 10 juin 2015 relative à la gestion des cadres et du management dans la fonction publique de l'Etat, l'accent devra tout particulièrement être mis sur le renforcement des formations managériales. « *Développer la culture managériale à tous les niveaux, des responsables de l'administration centrale aux cadres de proximité* » figure parmi les priorités fixées par le Premier ministre aux secrétaires généraux et directeurs d'administration centrale le 2 novembre dernier. L'effort de formation doit également porter sur la mise en œuvre des projets de réforme, notamment pour accompagner la réforme de l'organisation territoriale de l'Etat.

A cet effet, un financement complémentaire est prévu pour permettre aux plateformes régionales de ressources humaines (PFRH) d'organiser des actions innovantes en matière de développement des pratiques managériales au bénéfice des managers de proximité.

De même, conformément à la circulaire du 9 septembre 2015 de la ministre de la décentralisation et de la fonction publique relative à la feuille de route d'accompagnement RH de la réforme des services régionaux de l'Etat¹, vous veillerez à développer dans vos plans de formation l'accompagnement des agents en situation de mobilité fonctionnelle en précisant notamment les parcours de professionnalisation mis en place pour favoriser les changements professionnels.

Dans le cadre des formations initiales, les trois priorités définies précédemment demeurent : la lutte contre les discriminations, le racisme et l'antisémitisme d'une part, la transmission des principes républicains de laïcité et de neutralité d'autre part, et, enfin, la prévention des risques psycho-sociaux. Vous veillerez à ce que les structures et les écoles de formation initiale s'attachent à leur prise en compte dans le cursus de formation qu'elles établissent. Ces orientations doivent également être déclinées dans le cadre de la formation continue.

Outre les orientations prioritaires susmentionnées, sont retenues comme priorités de formation continue pour l'année 2016 les actions suivantes :

- renforcer l'offre de formation sur les compétences comptables et budgétaires ;
- développer les compétences des tutelles dans le pilotage de leurs opérateurs et de leurs agences ;
- professionnaliser les acteurs de la chaîne achat ;
- contribuer au renforcement de la professionnalisation des conseillers mobilité carrière ;
- former les managers et les responsables RH à la politique du handicap ;
- renforcer la qualité du droit, en professionnalisant notamment la fonction légistique.

Des référentiels de formation destinés à détailler les objectifs poursuivis sont annexés pour chacune des priorités (annexe 1).

II / La nécessaire poursuite de la mutualisation des formations transverses

S'agissant de l'organisation, **la cohérence et l'efficacité de l'offre de formation qui est proposée par vos structures dépend de votre capacité de mutualisation et de partage de l'offre,**

¹ cf. engagement n°4 : « renforcer le dispositif de formation professionnelle ».

au niveau ministériel et en interministériel, et de sa mise à disposition des agents dans des délais compatibles avec les réformes à l'œuvre.

Pour cette raison, je vous demande de poursuivre l'effort réalisé depuis 2011 en matière de mutualisation des formations transverses au niveau régional. Sauf exceptions dûment justifiées auprès des plateformes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH), l'ensemble des formations transverses organisées aux niveaux interrégional, régional ou infrarégional devront être ouvertes à la communauté interministérielle.

Depuis janvier 2015, l'ensemble de ces formations doivent de surcroît être saisies par les services organisateurs dans le système d'information SAFIRE, en lien avec les PFRH. Ce système d'information a cette année bénéficié d'une évolution importante destinée à en améliorer l'ergonomie et à permettre la remontée automatisée des données de formation. Une nouvelle évolution de cet outil est prévue dans le courant du premier semestre de l'année 2016 afin de prendre en considération la nouvelle organisation territoriale de l'Etat.

Afin d'évaluer la mise en œuvre de ces plans de formation, je vous saurai gré de bien vouloir me communiquer votre document d'orientation à moyen terme (DOMT) et votre plan de formation pour l'année 2016, ainsi qu'un état des lieux des formations transverses établies par vos services au bénéfice des plans régionaux interministériels de formation (PRIF).

III/ L'Ecole du management et des ressources humaines : un réseau d'acteurs pour renforcer la mutualisation et la valorisation des bonnes pratiques, notamment en matière de formation

Enfin, j'appelle votre attention sur la **relance dans le cadre de l'école du management et des ressources humaines (EMRH) du processus de labellisation des actions de formation continue d'intérêt interministériel**.

Le champ du label a été étendu aux techniques de management et à l'échange de bonnes pratiques dans ce domaine très présent dans les programmes de formation. Cette évolution a fortement marqué la campagne lancée en 2015, puisque sur les six labels nouvellement accordés cinq concernent le management.

Vous trouverez en annexe 3 de cette circulaire la liste des formations ayant obtenu le label.

Vous veillerez à assurer la promotion de ces actions dans vos services et, le cas échéant, prendrez l'attache de la DGAFP et des organismes organisateurs de la formation labellisée en vue d'étudier un partenariat ou une éventuelle déclinaison en interne de l'action concernée. Je rappelle à cet égard que les organismes qui se sont vu accorder le label pour une action de formation s'engagent à ouvrir au minimum 10% des places de cette action à des stagiaires venant d'autres ministères et à accompagner tout service de l'Etat qui souhaiterait mettre en œuvre une formation équivalente.

Une nouvelle campagne sera lancée au printemps de l'année 2016. L'objectif sera de maintenir une dynamique permettant d'identifier pour les acteurs de la formation dans la fonction publique de l'Etat une offre interministérielle diversifiée dans les domaines du management et de la gestion des ressources humaines.

Vous veillerez enfin à me signaler toute difficulté rencontrée dans la mise en œuvre de ces différentes actions. Le bureau de politiques de recrutement, de la formation et de la professionnalisation (RH2) se tient à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Pour la ministre et par délégation :
Le directeur général de l'administration et de la fonction publique,

Thierry Le Goff

Liste des priorités interministérielles de formation pour l'année 2016

1. Priorités en matière de formation initiale (déclinables en formation continue)

Les priorités interministérielles de formation initiale fixées pour l'année 2016 sont :

- **Priorité 1 (triennale 2015-2017) : sensibiliser à la diversité, à la prévention et au traitement des discriminations**

La prise en compte de la diversité, la prévention et le traitement des discriminations constituent une priorité gouvernementale. Elle s'exprime dans le programme gouvernemental de lutte contre le racisme et l'antisémitisme adopté en Comité interministériel de lutte contre le racisme et l'antisémitisme (CILRA) le 26 février 2013. Dans ce cadre, la délégation interministérielle à la lutte contre le racisme et l'antisémitisme (DILCRA) et la DGAFP ont confié à l'IRA de Nantes l'élaboration :

- d'un module de sensibilisation destiné aux nouveaux entrants dans la fonction publique, titulaire comme contractuel, portant :
 - sur les valeurs de la République, les Droits de l'Homme, la lutte contre les stéréotypes et les préjugés ;
 - sur les comportements qui seront attendus d'eux, à ces égards, dans l'exercice de leurs fonctions.
- ainsi que d'un dispositif de formation des formateurs internes à l'administration, chargés d'assurer cette sensibilisation, identifiés au sein ou par les écoles de service public ou les services ministériels de formation.

Cette action de sensibilisation a vocation à être dispensée au sein de toutes les écoles de service public proposant un cursus de formation initiale et plus largement intégrée dans les dispositifs de formation d'adaptation des nouveaux arrivants dès lors qu'ils ne bénéficient d'aucun cursus de formation initiale.

A ce stade, plus d'un centaine de personnes issues des différents ministères ont été formées dans le cadre de ce projet et peuvent être mises à contribution pour une intervention et un relais dans les écoles de service public.

- **Priorité 2 (triennale 2015-2017) : transmettre le principe de laïcité et son corollaire, le principe de neutralité, et favoriser leur respect dans les services publics**

Dans le cadre du plan « Egalité et citoyenneté » adopté en comité interministériel du 6 mars 2015, le gouvernement a demandé que la laïcité et, en corollaire, le principe de neutralité soient réaffirmés comme valeurs fondamentales de la fonction publique. Cet objectif doit être pris en compte dans le cadre de la formation initiale délivrée par les écoles de service public à tout nouvel entrant dans la fonction publique ainsi que dans le cadre de la formation continue des agents publics. La transmission de ces principes constitue ainsi une priorité interministérielle de formation initiale et continue qu'il convient de décliner dans les contenus pédagogiques dispensés par les écoles de service public et dans les plans de formation élaborés à tout niveau. Un module de formation en distanciel et présentiel sera mis à disposition par le réseau des écoles de service public à l'automne 2015.

- **Priorité 3 (triennale 2015-2017) : former à la démarche d'évaluation, de prévention et de gestion des risques psychosociaux (RPS)**

L'accord-cadre du 22 octobre 2013 relatif à la prévention des RPS prévoit la généralisation des formations relatives à l'évaluation et à la prévention de ces risques et leur inscription dans les plans de formation de chaque employeur public. En matière de formation initiale, les écoles de service public

ont dès 2015 inclus dans leur plan de formation un module sur la prévention des RPS et la qualité de vie au travail. La formation aux RPS reste une priorité pour la formation continue qui s'appuiera sur l'utilisation des quatre référentiels mentionnés à l'annexe 1.

2. Les priorités en matière de formation continue

Outre les trois priorités susmentionnées pour la formation initiale et qui ont vocation également à être déclinées en formation continue, les priorités interministérielles de formation continue fixées pour 2016 sont :

- **Priorité 4 (triennale 2016-2018) : accompagner les managers dans la mise en œuvre des réformes et des projets de modernisation de l'Etat**

L'Etat doit poursuivre son action de modernisation, dans toute sa diversité (évolution des missions, des structures, des modalités de travail, nouvelles relations avec les usagers etc.). Pour réussir la mise en œuvre de ces réformes, il apparaît nécessaire de renforcer les compétences de pilotage des projets de modernisation, tant dans leur aspect technique (centré sur le projet) que dans leur volet managérial (les compétences du manager pilote de la transformation).

Dans le cadre de la démarche initiée par le Gouvernement pour renforcer la dimension managériale au sein de la fonction publique de l'Etat et instaurer des bonnes pratiques favorisant l'initiative et la prise de risque chez les cadres², des plans managériaux doivent être élaborés par les ministères avant la fin de l'année 2015. Ces plans devront définir des orientations stratégiques pour conduire une nouvelle politique de l'encadrement et comprendre notamment un volet formation de développement des compétences.

A cet égard, les nouvelles formes d'accompagnement, tels le co-développement, le coaching individuel ou collectif..., doivent être promus et développés au niveau interministériel et au sein de chaque ministère.

La réussite des réformes en cours, dont les cadres constituent les acteurs majeurs, nécessite, en outre, de renforcer l'accompagnement des managers dans la gestion de l'impact des transformations numériques sur les contenus et les relations de travail et de développer leur appréhension du sens et des modalités du dialogue social.

- **Priorité 5 (annuelle) : renforcer l'offre de formation sur les compétences budgétaires et comptables**

La direction du budget anime depuis avril 2014 un groupe de travail interministériel destiné à renforcer et valoriser les métiers financiers de l'Etat. Ce travail a permis d'identifier cinq compétences jugées prioritaires :

- Initiation à la comptabilité générale, dont éléments de contrôle interne comptable ;
- Perfectionnement au pilotage budgétaire de la masse salariale et des emplois ;
- Perfectionnement au pilotage budgétaire hors titre 2 ;
- Perfectionnement à la tutelle financière des opérateurs (priorité 6) ;
- Perfectionnement à l'exécution financière des marchés publics (cf. priorité 7).

Des actions de formation doivent également être menées au niveau ministériel afin de compléter l'offre interministérielle par des formations contextualisées et adaptées aux spécificités ministérielles. Le perfectionnement au pilotage budgétaire, aussi bien du hors titre 2 que de la masse salariale et des emplois, constitue une priorité.

²

Il est par ailleurs demandé aux ministères de mieux sensibiliser les sous directeurs et chefs de service aux enjeux budgétaires et financiers, notamment au moment de leur prise de poste.

Enfin, un accent devra être mis sur les actions de formation à l'attention des services déconcentrés afin de les accompagner dans la mise en œuvre des évolutions découlant de la réforme territoriale et du déploiement des services facturiers et de parvenir à une meilleure maîtrise de la chaîne de la dépense. Les démarches de mutualisation des actions de formation devront sur ce volet être privilégiées.

- **Priorité 6 (triennale 2015-2017) : développer les compétences des tutelles dans le pilotage de leurs opérateurs et de leurs agences**

Depuis 2012, le Gouvernement a lancé un vaste chantier destiné à clarifier le paysage des agences et des opérateurs de l'Etat et à en rénover le pilotage par les ministères. Les travaux qui ont été conduits ont mis en évidence un besoin d'amélioration de l'offre de formation à destination des agents en charge de la tutelle de ces organismes.

Les formations engagées devront prendre en compte les orientations définies par la circulaire du Premier Ministre en date du 23 juin 2015 relative au pilotage des opérateurs et autres organismes publics contrôlés par l'Etat. Elles devront accompagner les services dans la mise en œuvre des plans d'action établis en vue de renforcer l'organisation de la fonction de tutelle au sein du département ministériel dont ils relèvent et porter une grande attention aux objectifs de maîtrise des finances publiques et d'exemplarité en matière de train de vie et de dépenses de fonctionnement.

- **Priorité 7 (triennale 2015-2017) : professionnaliser les acteurs de la chaîne achat (ministères et opérateurs)**

La modernisation des pratiques liées aux achats des services de l'Etat et des établissements publics est l'objectif visé par le service des achats de l'Etat (SAE) créé en mars 2009 dans le cadre de la mutualisation des services supports. A l'heure où le SAE va devenir une Direction des Achats de l'Etat, l'effort de professionnalisation des acteurs de la chaîne achat doit se poursuivre au cours des prochaines années.

Comme indiqué dans la priorité 6, cet effort devra également porter sur le renforcement des compétences en matière d'exécution financière des marchés publics.

- **Priorité 8 (annuelle) : renforcer la professionnalisation des conseillers mobilité carrière et des autres personnels d'accompagnement**

L'accompagnement personnalisé des agents dans le cadre de la réorganisation territoriale des services de l'Etat constitue une des conditions fondamentales de la réussite de cette réforme. Chaque administration est invitée à renforcer, à tous les niveaux, son dispositif de conseil, d'appui et d'orientation des agents et à professionnaliser les acteurs concernés.

Ainsi le réseau local des *conseillers mobilité-carrière ministériels (CMC)* est complété par la mise en place de *référents RH*. Ils sont chargés d'assurer un premier niveau d'accueil et de conseil ; leur mission est de recevoir les agents demandeurs d'information et de conseils avant l'orientation, si besoin, vers un conseiller mobilité-carrière. Les PFRH seront parallèlement chargées d'assurer l'animation du réseau au niveau interministériel et entre les différents versants de la fonction publique.

L'organisation de ce dispositif permet de répondre de manière plus réactive aux attentes des agents, tout en recentrant les conseillers mobilité carrière sur leurs missions prioritaires (analyser les expériences et les compétences professionnelles de l'agent pour le conseiller dans l'élaboration de son projet professionnel, accompagner les managers de proximité sur l'ensemble des problématiques découlant des réorganisations).

Des actions de formation, élaborées à partir des référentiels proposés en annexe, participeront à la professionnalisation **des référents RH d'une part, et des conseillers mobilité-carrière d'autre part**, afin d'assurer une qualité de service attendue par les agents et les managers.

- **Priorité 9 (annuelle) : former les managers et les responsables RH à la politique du handicap**

Les actions de formation continue visant à sensibiliser à la politique du handicap les managers et des responsables de la gestion des ressources humaines ont été introduites en 2015 comme une priorité interministérielle. Cette démarche a vocation à se prolonger pour deux années supplémentaires.

Les formations à développer s'inscrivent en partie dans les objectifs rappelés au titre de la lutte contre les discriminations, s'agissant en particulier de la sensibilisation aux risques de préjugés et de stéréotypes. Elles doivent en outre s'élargir à des questions concernant plus spécifiquement l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique.

- **Priorité 10 (annuelle) : former à la légistique**

De même qu'il incombe à l'autorité investie du pouvoir de décision d'évaluer du mieux possible l'impact d'une nouvelle réglementation, il appartient au rédacteur, au juriste d'anticiper les difficultés que suscitera sa lecture, son interprétation, sa mise en œuvre.

Dans le cadre de sa mission générale d'animation et de coordination des travaux interministériels, le secrétariat général du Gouvernement est attentif à l'amélioration de la qualité du droit et à la maîtrise de l'inflation normative. La formation aux techniques de légistique et d'évaluation préalable des normes doit dès lors être considérée comme une priorité.

Annexe 1

Référentiels de formation par priorité interministérielle de formation professionnelle

Les fiches présentées dans cette annexe précisent les objectifs poursuivis par la DGAFFP en matière de priorités interministérielles de formation.

Priorité 1 (triennale) : Sensibiliser à la diversité, à la prévention et au traitement des discriminations

Contexte :

La prise en compte de la diversité, la prévention et le traitement des discriminations constituent une priorité gouvernementale. Elle s'exprime tant dans le programme gouvernemental de lutte contre le racisme et l'antisémitisme adopté en Comité interministériel de lutte contre le racisme et l'antisémitisme (CILRA) le 26 février 2013 que dans la Charte pour la promotion de l'égalité et la lutte contre les discriminations dans la fonction publique signée, le 17 décembre 2013, par la ministre de la Décentralisation et de la Fonction publique et par le Défenseur des droits.

Dans ce cadre, la délégation interministérielle à la lutte contre le racisme et l'antisémitisme (DILCRA) et la DGAFFP ont demandé à l'IRA de Nantes de mettre en œuvre un module de sensibilisation, obligatoire et commun à tous les nouveaux agents de l'État portant :

- sur les valeurs de la République, la lutte contre les stéréotypes et les préjugés ;
- sur les comportements qui seront attendus d'eux, à ces égards, dans l'exercice de leurs fonctions.

Objectifs généraux de formation / organisation :

Ce module vise à constituer un creuset commun de sensibilisation et de connaissances, symbolique de l'unité et de l'exemplarité de l'État dans ce domaine.

Accompagné par le cabinet ALTIDEM, l'IRA de Nantes a décliné le dispositif de formation au travers :

- d'un module de sensibilisation (une journée) à la diversité et à la lutte contre les discriminations, destiné à tous les nouveaux agents de l'Etat,
- d'un dispositif de formation de formateurs internes à l'administration, chargés de dispenser cette action de sensibilisation soit lors de leur premier passage dans une école de formation initiale ou au sein de l'administration d'accueil, dans l'année suivant leur affectation, pour les agents ne bénéficiant pas de formation initiale.

Objectifs pédagogiques :

- du module de sensibilisation à la diversité et à la lutte contre les discriminations

Le module de formation poursuit un objectif simple : permettre à chaque agent-e de la fonction publique de comprendre les enjeux et les comportements à adopter pour prévenir les discriminations dans ses relations de travail comme dans ses rapports avec les usagers. Il s'inscrit dans le cadre des politiques interministérielles en faveur de l'égalité professionnelle, de la prévention des discriminations, de la lutte contre le Racisme et l'Antisémitisme et plus largement de la citoyenneté.

Il vise à renforcer une culture commune au sein de la fonction publique, en affirmant des valeurs essentielles d'égalité, de neutralité et de laïcité.

- de la formation de formateurs internes

Il s'agit de :

- pouvoir expliquer aux formateurs-stagiaires les notions de diversité, de lutte contre les discriminations, de racisme et d'antisémitisme, de leur faire prendre conscience, à partir de leurs propres représentations, des mécanismes de construction des stéréotypes, préjugés et schémas mentaux ;
- animer, avec aisance et maîtrise, le contenu pédagogique du module de sensibilisation.

Pour en savoir plus :

Le module de sensibilisation traite des mécanismes de construction des stéréotypes à l'origine du racisme ou de comportements discriminatoires, même non intentionnels. Ce travail sur les représentations et les schémas mentaux doit susciter le questionnement et la réflexion chez les participants. Il comprend un ensemble de mises en situation professionnelle, représentées de façon vivante et adaptées au contexte professionnel des participants, tout en évitant tout jugement, devant conduire les participants à échanger et à dégager, avec l'aide du formateur, les enseignements à tirer.

Il est articulé autour de 4 séquences :

- Le contexte de la lutte contre les discriminations dans la Fonction Publique;
- Le cadre conceptuel et juridique des discriminations, du Racisme et de l'Antisémitisme, de la laïcité et de la citoyenneté ;
- Le rôle de nos représentations et de nos stéréotypes dans la production de discriminations et les moyens de les neutraliser ;
- Les droits et obligations, la déontologie de l'agent public dans la prévention des discriminations.

Les méthodes pédagogiques mobilisées par le module de sensibilisation à la diversité et à la lutte contre les discriminations invitent les participants à réfléchir, individuellement et collectivement, à leur rôle dans la prévention voire la lutte contre les discriminations. Elles sont adaptées à cet objectif : théâtre-forum, jeux de rôle, travail en sous-groupe, débats avec les stagiaires. Les apports théoriques représentent moins de 40% des contenus de formation au bénéfice d'apports pratiques interactifs.

De nouvelles sessions de formation sont programmées par l'IRA de Nantes en décembre 2015. Le vivier de formateurs déjà formés (plus d'une centaine d'intervenants) peut également être mobilisé pour assurer cette formation dans les différentes écoles de service public.

Public :

Concernant le module de sensibilisation, tous les nouveaux agents de l'État.

S'agissant du dispositif de formation des formateurs internes appelés à dispenser le module de sensibilisation, ce peut être des formateurs permanents exerçant au sein de leurs administrations ou pour les opérateurs de formation de leurs ministères ou en écoles de formation initiale relevant de leur administration ou des formateurs occasionnels. Il peut également s'agir d'agents spécifiquement choisis pour suivre cette formation et qui travaillent déjà dans le domaine de la diversité.

Une expérience comme formateur est toutefois nécessaire. En effet, la diversité et la lutte contre les discriminations sont des sujets complexes, porteurs de nombreuses représentations. Il faut pouvoir faire preuve d'assertivité et de force de conviction tout en respectant et facilitant l'expression des stagiaires.

Priorité 2 (triennale) : transmettre le principe de laïcité et son corollaire, le principe de neutralité, et favoriser leur respect dans les services publics

Contexte : Réaffirmer la valeur de la laïcité dans l'action de l'Etat est une priorité gouvernementale forte rappelée dans le cadre du plan « Egalité et citoyenneté » adopté lors du comité interministériel du 6 mars 2015. En conséquence les principes de laïcité et de neutralité seront prochainement consacrés dans le statut général des fonctionnaires. Au-delà de cette réaffirmation juridique, il est essentiel que les agents publics soient clairement et pleinement informés de la portée de ces principes et accompagnés dans leur mise en œuvre.

L'ensemble des agents de la fonction publique, primo-entrants ou agents en poste, doit se voir proposer un module ou une séquence de sensibilisation et de mise en pratique du principe de laïcité, et de son corollaire, le principe de neutralité.

Cette formation doit s'inscrire dans le cadre plus global de la sensibilisation aux « droits et obligations » des fonctionnaires et à la déontologie appliquée au comportement professionnel de l'agent public.

Objectifs généraux de formation / organisation :

L'objectif est triple :

- constituer un creuset commun de sensibilisation et de connaissances sur l'évolution historique du principe de laïcité et ses nouveaux défis ;
- donner aux agents publics un socle de connaissances sur leurs droits et obligations en matière de laïcité et sur les effets de la laïcité sur les usagers des services publics et les citoyens ;
- permettre aux agents de questionner leurs pratiques professionnelles et d'identifier les situations à risques et les moyens de les prévenir ou les traiter.

Les objectifs pédagogiques sont :

D'expliquer ce que recouvre le principe de laïcité ce qui implique de :

- comprendre le concept de laïcité au travers de différentes approches culturelles, sociologiques, politiques, historiques et juridiques,
- analyser la notion de laïcité au sien du service public,
- comparer les différentes approches notamment au sein de l'Union européenne.

Face à un problème spécifique, être capable de prendre en compte le principe de laïcité pour trouver un positionnement approprié.

La partie théorique de la formation devra donc impérativement être complétée d'une partie opérationnelle, adaptée aux spécificités et aux besoins du public formé. A cet effet, la formation s'appuiera sur l'examen de cas pratiques et sur des mises en situation

Public : Tous les agents publics en formation initiale et en formation continue.

Pour en savoir plus : Des modules de formation au principe de laïcité, à sa mise en perspective historique et à son application dans les situations administratives concrètes sont développés par le bureau des cultes de la DLPJ du ministère de l'intérieur ainsi que par le réseau des écoles de service public (RESP) qui est chargé de la création d'un parcours de formation hybride associant un module de formation à distance et un module de formation présentielle adaptable à chaque école (mise à disposition automne 2015).

Priorité 3 (triennale) : former à la démarche d'évaluation, de prévention et de gestion des risques psycho-sociaux (RPS)

Contexte :

Les actions de sensibilisation ou de formation mises en place dans certaines administrations pour tel ou tel groupe d'agents contribuent à diffuser la connaissance des enjeux en matière de santé au travail et de conditions de travail. Il importe d'inscrire ces enjeux dans la formation initiale tout en maintenant l'action en formation continue.

Comme le prévoit l'accord-cadre du 22 octobre 2013 relatif à la prévention des RPS et la circulaire du 20 mai 2014 relative à la mise en œuvre de l'accord cadre relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique de l'Etat, la formation initiale doit intégrer dans toutes les écoles de service public, un module sur la prévention des RPS et la qualité de vie au travail.

Objectifs généraux de formation :

L'ensemble des agents de la fonction publique doit se voir proposer des modules de sensibilisation à la thématique de la prévention des RPS, thématique qui doit s'inscrire dans le cadre plus global de la prévention de l'ensemble des risques professionnels et qui peut également être approfondi par des formations relatives à l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Éléments de programme : Quatre référentiels de formation sont à la disposition de l'ensemble des agents, des encadrants et des préventeurs sur le site de la fonction publique.

Public : Tous les agents publics en formation initiale et continue

Priorité 4 (triennale) : Accompagner les managers dans la mise en œuvre des réformes et des projets de modernisation de l'Etat

Module 1 :

« Développer les compétences de conduite de projet et d'accompagnement du changement »

(dispositif de formation-action centré sur le projet)

Contexte :

L'Etat doit poursuivre son action de modernisation, dans toute sa diversité (évolution des missions, des structures, des modalités de travail, nouvelles relations avec les usagers...). Pour réussir la mise en œuvre des réformes, il apparaît nécessaire de renforcer les compétences de conduite de projet, conduite du changement, mobilisation des équipes, mais également l'accompagnement des acteurs en charge de ces transformations. C'est pourquoi des dispositifs de formation-action, construits sur mesure et portant sur les situations vécues par les participants eux-mêmes, devront être privilégiés.

Objectifs généraux de formation :

Ces dispositifs de formation-action traitent des points clés et défis récurrents que les acteurs de la transformation rencontrent dans tout projet : le sens, la conduite de projet, la conduite du changement, la mobilisation des équipes.

L'approche très concrète de cette formation-action s'appuie sur le partage de situations de travail réelles et de chantiers de transformation portés par les participants eux-mêmes. Ces derniers réalisent au fil de l'eau leur autodiagnostic et leur plan d'actions.

Objectifs pédagogiques :

A l'issue de ces dispositifs de formation-action, les participants seront en capacité de :

- mieux répondre aux grands défis qu'ils ont à relever dans un projet de transformation :
 - o Pourquoi changer? Comment construire et partager le sens?
Le sens comme levier de motivation.
 - o Pourquoi et comment innover et penser hors du cadre ?
 - o Pourquoi et comment anticiper les impacts organisationnels, métiers / compétences, outils, culturels ?
 - o Comment conduire un projet de transformation en respectant les objectifs de qualité, coûts, délais ?
 - o Comment conduire le changement pour que le projet devienne réalité ?
 - a. Structurer la conduite du changement
 - b. Mobiliser son équipe autour du changement
- identifier leurs points forts et axes de progrès sur le projet dont ils ont la charge (sens, conduite de projet, conduite du changement), grâce à un autodiagnostic ;
- disposer de leur propre plan d'actions constitué tout au long du parcours de formation grâce aux échanges, enseignements théoriques, à l'apport d'outils et aux mises en situation ;
- pouvoir s'appuyer sur un réseau d'acteurs de la transformation publique rencontrés lors de ce parcours.

Pour en savoir plus:

L'Ecole de la Modernisation de l'Etat (SGMAP) propose un parcours dont le contenu correspond aux préconisations ci-dessus.

L'offre d'accompagnement par le codéveloppement peut également s'inscrire dans cet objectif. Certains ministères ont développé des dispositifs en ce sens, notamment le ministère de la défense, et le ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie.

Public :

Cadres en charge de projets de modernisation

Priorité 4 (triennale) : Accompagner les managers dans la mise en œuvre des réformes et des projets de modernisation de l'Etat

Module 2

« Développer les compétences managériales, dans un contexte de changement »

(dispositif de formation-action centré sur la personne)

Contexte :

Dans un contexte intense de réformes, les managers de la transformation sont les maillons indispensables à la mobilisation des équipes autour d'un projet collectif, porteur de sens et fédérateur. En complément des savoir-faire indispensables à la conduite de transformation, un dispositif de formation action centré sur la personne et le développement de ses compétences managériales apparaît nécessaire.

Objectifs généraux de formation :

Ces dispositifs de formation-action permettent d'**acquérir et de renforcer les compétences comportementales clés** pour gérer des projets de transformation : l'écoute, la prise de parole en public, le manager « animateur d'innovation » et « animateur d'une dynamique collective », le « manager coach ».

Objectifs pédagogiques :

A l'issue de cette formation-action, les participants seront en capacité de :

- mieux identifier leurs forces et axes de progrès en termes de management dans un contexte de transformation, grâce à un outil d'autodiagnostic ;
- mettre en œuvre leur plan d'actions, plan de progrès et de développement, construit en fil rouge tout au long du parcours ;
- renforcer leur capacité d'écoute pour mieux comprendre, échanger et co-construire ;
- mieux communiquer, prendre la parole en public, notamment pour porter le sens de leur projet, mieux faire adhérer au changement, grâce à des techniques d'art oratoire ;
- comprendre comment se positionner dans un processus d'innovation et rendre possible la créativité et l'innovation ;
- renforcer leur capacité à mobiliser et créer une dynamique collective, avec les acteurs impliqués par le projet ;
- comprendre et acquérir quelques fondamentaux de la posture de coach ;
- pouvoir s'appuyer sur un réseau d'acteurs de la transformation publique rencontrés lors de ce parcours et poursuivre le partage de pratiques.

Pour en savoir plus:

L'Ecole de la Modernisation de l'Etat (SGMAP) propose un parcours dont le contenu correspond aux préconisations ci-dessus.

L'offre d'accompagnement par le codéveloppement peut également s'inscrire dans cet objectif. Certains ministères ont développé des dispositifs en ce sens, notamment le ministère de la défense et le ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie.

Public :

Cadres en charge de projets de modernisation

Priorité 4 (triennale) : Accompagner les managers dans la mise en œuvre des réformes et des projets de modernisation de l'Etat

Module 3 : « Mesurer et gérer l'incidence des transformations numériques sur l'organisation et les relations de travail »

Contexte :

Généralisées dans les services publics, les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont utilisées au quotidien par un nombre toujours croissant d'agents publics. Elles ont contribué à de profondes transformations des organisations, des méthodes de travail, du contenu du travail et par conséquent à modifier les relations de travail et les relations entre les agents publics et les usagers.

Ces technologies poursuivent leur diffusion et leurs évolutions à un rythme rapide. La prégnance des systèmes d'information et la multiplication des usages numériques ont des incidences fortes sur les pratiques managériales. Cette formation a pour but de donner aux managers les outils d'analyse et de gestion leur permettant de tirer le meilleur parti de ces transformations numériques.

Objectifs généraux de formation :

Cette formation permet aux encadrants de mieux prendre en compte l'incidence des TIC sur le contenu et l'organisation de leur travail et sur la conduite de leurs équipes.

Elle a pour objectif de prévenir les risques liés aux TIC et de développer une culture commune des usages des TIC afin d'exploiter leurs atouts dans une logique managériale de gestion de l'information, d'animation de l'innovation, d'équilibre des rythmes et de renforcement du collectif de travail.

Objectifs pédagogiques :

- Acquérir une conscience accrue et une meilleure connaissance de la réalité du travail dans un contexte numérisé et de l'usage des TIC
- Evaluer et prévenir les risques liées aux TIC : augmentation du rythme et de l'intensité du travail et par conséquent augmentation des horaires atypiques et du travail en débordement ; renforcement du contrôle de l'activité pouvant réduire l'autonomie des agents et leur motivation ; affaiblissement des relations interpersonnelles et/ou des collectifs de travail ; brouillage des frontières spatiales et temporelles entre travail et hors travail ; surcharge informationnelle
- Savoir gérer l'information
- Appréhender les systèmes d'information et le travail en réseau comme outils d'aide au travail des équipes
- Evaluer l'opportunité de la mise en place d'activités sous forme de télétravail et savoir le mettre en œuvre

Pour en savoir plus :

Des actions de formation dans ce domaine sont proposées par l'Ecole de la modernisation de l'Etat, l'IGPDE et l'IRA de Metz.

Public :

Cadres chargés de management d'équipe ou de conduite de projet

Priorité 4 (triennale) : Accompagner les managers dans la mise en œuvre des réformes et des projets de modernisation de l'Etat

Module 4 : « Appréhender le sens et les modalités du dialogue social »

Contexte :

L'ampleur des réformes conduites au sein des administrations publiques ainsi que les évolutions intervenues à la suite de la loi du 5 juillet 2010 relative à la rénovation du dialogue social requièrent des cadres une connaissance des objectifs et enjeux du dialogue social dans la fonction publique et une capacité à dialoguer avec les représentants du personnel.

Objectifs généraux de formation :

Cette formation a pour objectif de sensibiliser les cadres aux enjeux du dialogue social, son organisation et ses modalités. Elle doit permettre l'acquisition d'une culture du dialogue social appuyée par une méthodologie opérationnelle

Cette formation doit s'intégrer aussi bien dans les parcours de formation initiale des cadres que dans leurs parcours de formation continue.

Objectifs pédagogiques :

- Connaître le cadre juridique et institutionnel du dialogue social : identifier les règles relatives aux instances de concertation et analyser la portée des modifications intervenues à la suite de la loi du 5 juillet 2010
- Situer les enjeux du dialogue social dans les processus de transformation que connaît la gestion des ressources humaines
- Acquérir les notions permettant de négocier efficacement avec les partenaires sociaux

Pour en savoir plus :

Des actions de formation dans ce domaine sont proposées par l'IGPDE, le CFMD et l'ENA.

Public :

Tous cadres

Priorité 5 (triennale) : renforcer l'offre de formation sur les compétences budgétaires et comptables
Module 1 « Comprendre les principes de la comptabilité générale de l'Etat »
Contexte : Le groupe de travail interministériel a identifié un besoin de formation sur ces compétences.
Objectifs généraux de formation : Module 1 « Comprendre les principes de la comptabilité générale de l'Etat » -Connaître les fondements législatifs et réglementaires relatifs à la comptabilité de l'Etat -Savoir ce que sont un bilan et un compte de résultats ainsi que leurs principales composantes -Comprendre pourquoi une comptabilité générale de résultats est essentielle -Connaître les principales différences entre la comptabilité générale de l'Etat et la comptabilité privée -Maîtriser les principales différences entre la comptabilité budgétaire et la comptabilité générale -Savoir quand et comment comptabiliser -Connaître les macro-processus de la dépense et de la recette -Connaître les nomenclatures comptables -Connaître les grands principes du contrôle interne comptable et de la maîtrise des risques comptables -Comprendre en quoi l'exploitation des données de comptabilité générale peut servir à des fins de pilotage
Objectifs pédagogiques : Privilégier les formations courtes
Pour en savoir plus: Des actions dans ce domaine sont proposées par l'IGPDE.
Public : Administration déconcentrée et centrale Responsables de services partagés ou de services prescripteurs
Module 2 « Piloter les emplois et la masse salariale »
Objectifs généraux de formation : -Identifier le cadre de la gestion des emplois et de la masse salariale -Maîtriser les concepts du pilotage des emplois et de la masse salariale -Procéder à la prévision des emplois et à la budgétisation des dépenses de personnel -Appréhender les outils de pilotage et de prévision des emplois et de la masse salariale -Identifier les acteurs et leur rôle
Objectifs pédagogiques : Privilégier les formations courtes (1 jour) Les ministères sont invités à développer des modules complémentaires contextualisés, en mettant l'accent sur la maîtrise des informations produites par les SIRH ministériels/directionnels (gérer les restitutions, traiter les données et comprendre les interactions entre les SIRH).
Pour en savoir plus : Des actions de formation dans ce domaine sont proposées par l'IGPDE.
Public : Administration centrale prioritairement (et services déconcentrés le cas échéant) : chefs de bureau et chargés de mission en charge du pilotage de la masse salariale et/ou des emplois)

Priorité 5 (triennale) : renforcer l'offre de formation sur les compétences budgétaires et comptables

Module 3 :

« Pilotage, gestion et exécution budgétaire HT2 »

Contexte :

Le groupe de travail interministériel a identifié un besoin de formation sur ces compétences.

Objectifs généraux de formation :

Sur le cadrage, la programmation et le pilotage budgétaire

- Connaître le cadre général d'élaboration du budget de l'Etat : cadre européen et cadre national (déficit mastrichien, normes de dépense...)
- Appréhender les enjeux et les notions fondamentales de la programmation par activités
- Comprendre la structuration du référentiel d'activités et le rôle des acteurs
- Mettre en œuvre la démarche de programmation par activités et réaliser le suivi de la programmation
- Connaître les grands principes du contrôle interne comptable et de la maîtrise des risques comptables
- Faire le lien avec Chorus

Sur l'exécution du budget

- Maîtriser la notion d'autorisations d'engagement/crédits de paiement (AE/CP)
- Identifier les règles et les techniques de budgétisation en AE/CP
- Décrire les règles d'engagement des AE et de consommation des crédits
- Mettre en œuvre la règle générale et les dérogations relatives aux reports
- Connaître les différents flux et l'imputation d'une dépense dans Chorus
- Savoir gérer une fin de gestion et les opérations de fin d'exercice

Objectifs pédagogiques :

- Formations courtes avec possibilité de distinguer les enjeux propres au cadrage, à la programmation et au pilotage budgétaire et ceux ayant trait à l'exécution du budget.

Pour en savoir plus:

Des actions de formation dans ce domaine sont proposées par l'IGPDE.

Public :

Administration centrale et déconcentrée : chefs de bureau et chargés de mission en charge du pilotage HT2, aussi bien dans les DAF que dans les directions de programme et les services déconcentrés.

Priorité 6 (triennale) : Développer les compétences des tutelles dans le pilotage de leurs opérateurs et de leur agence

Contexte :

Depuis 2012, le Gouvernement a lancé un vaste chantier destiné à clarifier le paysage des agences et des opérateurs de l'Etat et à en rénover le pilotage par les ministères. La circulaire n° 5798/SG du 23 juin 2015 qui prévoit les modalités de renforcement du pilotage des opérateurs et autres organismes publics contrôlés par l'État s'inscrit dans ce processus.

Le parcours de formation présenté s'inscrit dans un plan d'actions interministériel plus large, destiné à renforcer la visibilité, la valorisation, et l'attractivité des métiers de la tutelle.

Objectifs généraux de formation :

- appréhender les différentes notions et types d'organismes rattachés à l'Etat (agences, opérateurs, etc.) et les enjeux qui s'y rapportent ;
- savoir définir les différents aspects de la tutelle (gouvernance, moyens, pilotage stratégique) et des outils de pilotage associés (contrats d'objectifs, lettre de mission, etc.) ;
- acquérir ou renforcer les compétences nécessaires à l'exercice de la tutelle administrative, financière et sociale ;
- savoir identifier les autres parties prenantes à l'exercice de la tutelle et travailler avec elles ; connaître les acteurs interministériels et les ressources documentaires disponibles.

Objectifs pédagogiques :

- analyser les documents budgétaires et financiers des agences et opérateurs ;
- identifier les principales questions relatives aux emplois et à la masse salariale des agences et opérateurs et savoir les traiter ;
- connaître et savoir utiliser et articuler entre eux les principaux outils du pilotage stratégique.

Pour en savoir plus:

Rapport du groupe de travail interministériel relatif aux agences et opérateurs accessible sur le site suivant : <http://www.modernisation.gouv.fr/documentation/publications/rapport-du-groupe-de-travail-interministeriel-relatif-aux-agences-et-opérateurs>

Ainsi que le site : <http://www.performance-publique.budget.gouv.fr>

Des actions de formation dans ce domaine sont proposées par l'IGPDE.

Public :

Cadres et agents chargés de tout ou partie de l'exercice de la tutelle et/ou du pilotage stratégique d'agences et opérateurs de l'Etat

Priorité 7 (triennale): Professionnaliser les acteurs de la chaîne achat (ministères et opérateurs)

Module 1 – Parcours types de formation

Contexte :

Dans le cadre de la mission de professionnalisation des acteurs de la chaîne achat, un plan de formation par profils d'acheteurs a été élaboré par le SAE et trois parcours type ont été définis :

- « Acheteur » (cursus de base et perfectionnement)
- « Expert en ingénierie d'achat » (cursus de spécialisation)
- « Manager / responsable d'entité achat »

Le rôle de l'acheteur public consiste à acheter des biens, des prestations courantes, des fournitures et des services en vue de satisfaire les besoins qualitatifs et quantitatifs des administrations. Or, l'acheteur est le plus souvent issu de la filière administrative : il convient dès lors de lui donner accès aux formations achat idoines afin de lui permettre d'acquérir voire d'accroître son niveau de compétences « achat ».

Objectifs généraux de formation :

- Etre en capacité d'apporter du conseil et de l'assistance en matière d'évaluation et de définition du besoin des directions
- Réaliser des études de marchés fournisseur et études comparatives de pratiques (benchmarking)
- Elaborer un dispositif contractuel et établir le planning « projet achat » associé
- Rédiger en liaison avec le juriste opérationnel, le dossier de consultation des entreprises (DCE) ainsi que le rapport de présentation
- Négocier avec les entreprises dans le cadre des procédures autorisées
- Publier et mettre en ligne les consultations et exploitation des offres dématérialisées
- Réaliser le suivi administratif et économique du marché
- Etablir et maintenir la relation avec le fournisseur
- Analyser le bilan d'exécution avec le prescripteur, « l'approvisionneur » et le bénéficiaire

Objectifs pédagogiques :

Appréhender les fondamentaux des marchés publics

- Présenter la fonction achats, ses principes et ses enjeux
- Promouvoir les enjeux liés à la fonction achat auprès des directions métier
- Etre capable d'appréhender les enjeux de l'entreprise d'aujourd'hui
- Utiliser les différentes méthodes d'analyse et d'expression du besoin
- Etudier efficacement un marché fournisseur et effectuer un diagnostic sur un segment /portefeuille achat
- Assurer une meilleure maîtrise des achats et minimiser les risques
- Mettre en application les principales procédures de passation qui permettent le recours à la négociation
- Utiliser les techniques et les tactiques de négociation appropriées
- Construire les indicateurs et les objectifs de performance d'un marché
- Mesurer les indicateurs de performance (satisfaction des utilisateurs et des prescripteurs durant l'exécution du marché)
- Appliquer le contexte réglementaire des achats éco- et socio- responsables
- Faciliter l'accès des PME à la commande publique
- Réaliser des achats d'innovation autant que faire se peut

Pour en savoir plus:

Portail interministériel des achats de l'Etat / rubrique Professionnalisation / Formation :

- <http://sae.alize> (si l'on appartient aux ministères économiques et financiers)
- <http://www.sae.finances.ader.gouv.fr/> (autres ministères)

Public :

Acheteurs, Responsables achats, Rédacteur-Juriste marchés, Assistants achats et marchés, Approvisionneurs, Agents en charge de la commande publique, Prescripteurs

Priorité 7 (triennale): Professionnaliser les acteurs de la chaîne achat (ministères et opérateurs)
Module 2 - Exécution financière des marchés publics
<p>Contexte : Un module de formation relatif à l'exécution des marchés publics a vocation à être mise en œuvre afin de renforcer les compétences budgétaires et comptables de ces acteurs.</p>
<p>Objectifs généraux de formation Connaître les acteurs et les processus achat, en amont de l'exécution financière Maîtriser le macro-processus de la dépense et notamment les flux d'exécution de la dépense et leurs cas d'utilisation Savoir gérer les différentes phases de l'exécution financières d'un marché (EJ, SF, DP, avances, acomptes, nantissements...) Savoir gérer des cas d'exécution complexe des marchés publics (carte achats, multi-ordonnateurs ou multi-comptables notamment) Connaître les modules de Chorus et les principales restitutions disponibles</p>
Privilégier les formations courtes
<p>Pour en savoir plus: Des actions de formation dans ce domaine sont proposées par l'IGPDE.</p>
<p>Public Administration centrale et déconcentrée : agents travaillant dans les services prescripteurs ainsi que dans les centres de services partagés. Eventuellement agents travaillant dans des cellules achat</p>

Priorité 8 (annuelle) : renforcer le dispositif de conseil et d'accompagnement personnalisé des agents exercé par les référents RH et les conseillers mobilité

Module 1 : Former les référents RH à l'exercice du 1er accueil en matière d'accompagnement personnalisé des agents

Contexte :

L'accompagnement personnalisé des agents constitue un déterminant essentiel pour conduire le changement.

Afin de répondre avec réactivité aux préoccupations des agents, cet accueil est organisé à deux niveaux, le premier est pris en charge par des référents RH désignés par les chefs de service hors de la chaîne hiérarchique, le deuxième par des professionnels de l'accompagnement, les conseillers mobilité-carrière.

L'accueil de 1^{er} niveau a pour objectif de dispenser auprès des agents des informations ou de les orienter en fonction de la nature de leurs questionnements. Selon les choix retenus par les administrations, ces référents RH pourront exercer cette mission en complément de leurs activités principales.

Objectifs généraux de formation :

La formation des référents RH repose sur des pré-requis. L'agent doit au préalable :

- **connaître le schéma d'organisation et d'évolution des services**
- **connaître le périmètre de sa mission**, en termes de publics à recevoir, de modalités de prise en charge, de temps à consacrer à cette mission, le rôle de « sa » hiérarchie et de celle de l'agent à recevoir, la relation avec le gestionnaire RH de l'agent, l'articulation avec le CMC de son administration et/ou de la PFRH,...

Objectifs pédagogiques :

- Accompagner le référent RH dans la construction de sa « valise » pédagogique comportant des ressources documentaires et des outils (grilles d'entretien...)
- Préparer le référent RH à l'exercice de ses missions (appui technique, conseils sur sa posture lors des entretiens).

Éléments de programme :

- **Connaissances :** statut général, positions statutaires, règles de mobilité – les techniques d'entretien et d'écoute, les spécificités de la mission du référent RH.

Pour en savoir plus :

Des actions de formation dans ce domaine sont proposées par l'IRA de Nantes et l'IGPDE.

Public : gestionnaire administratif RH (chargé de recrutement, gestion des carrières), responsable de formation, ...

Priorité 8 (annuelle) : renforcer le dispositif de conseil et d'accompagnement personnalisé des agents exercé par les référents RH et les conseillers mobilité

Module 2 : Former les conseillers mobilité-carrière lors de la prise de poste ou en professionnalisation

Contexte :

La loi n°2009-972 du 3 août 2009 et la circulaire d'application du 19 novembre 2009 relatives à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique mettent en place des dispositifs susceptibles de favoriser la mobilité pour répondre à un besoin de fluidité des mouvements de personnels entre les services. De plus, elles consacrent le droit à la mobilité professionnelle comme source de développement de parcours valorisants et instaurent le principe d'un accompagnement des agents par un conseiller professionnalisé.

Cette exigence d'une gestion personnalisée implique l'intervention d'un professionnel, le conseiller mobilité-carrière.

Au-delà de leur rôle de conseil à l'agent, les CMC peuvent être sollicités pour apporter conseil et assistance à l'employeur.

Objectifs généraux de formation :

- Formation à la prise de poste (base 50 heures)
- Cycles de formations d'approfondissement pour le CMC, sous forme de :
 - Sessions thématiques
 - Formations-actions
 - Coaching individuel
 - Co-développement
 - Supervision

Objectifs pédagogiques et éléments de programme :

- Contexte de l'exercice des fonctions : fournir les éléments de contexte de la mission du CMC :
 - connaître les enjeux de la GRH et les orientations stratégiques de l'institution, les réformes en cours ou à venir, connaître l'organisation administrative des services ;
 - situer la fonction de conseiller dans l'organisation et son positionnement dans la fonction RH ;
 - appréhender les spécificités du métier de conseiller mobilité-carrière.
- Corpus de connaissances RH : acquérir les connaissances générale dans le domaine de la GRH (dispositifs juridiques, les concepts RH, les outils méthodologiques et opérationnels :
 - connaître les dispositions statutaires nécessaires à l'exercice du métier (positions, règles de mobilité, mutation, mesures indemnitaires et sociales des trois versants de la fonction publique.
 - connaître les corps et métiers des ministères,
 - utiliser les méthodes et outils de la gestion des emplois et des compétences : GPRH, fiche de poste, entretiens, formation, application-métiers, etc...pour analyser et décrire les situations professionnelles.

- La communication et le fonctionnement en réseau : Acquérir les éléments généraux de la communication professionnelle et de la gestion des différentes situations de travail en groupe :
 - connaître et mettre en œuvre les principes généraux de la communication de groupe : animation de réunions, prise de parole ;
 - connaître les principes de fonctionnement en réseau : mise en place, modalités de fonctionnement, d'animation, de participation, de production, d'évaluation de ses activités ;
 - connaître et utiliser les moyens de communication et de travail collaboratif.

- Le conseil aux services : acquérir les connaissances générales et savoir-faire nécessaires à l'assistance aux services sur la problématique des mobilités, des parcours professionnels et de l'accompagnement individuel et collectif:
 - maîtriser une méthode d'intervention de conseil et d'assistance à un service (cahier des charges) ;
 - analyser une organisation, proposer des solutions collectives et individuelles adaptées aux situations ;
 - identifier les ressources nécessaires à la réalisation de l'intervention.

Public : conseillers mobilité carrière : prise de poste ou approfondissement

Priorité 9 (annuelle) : Former les managers et les responsables RH à la politique du handicap

Contexte :

La loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées a permis de structurer, de rénover et d'amplifier la politique du handicap dans la fonction publique en dotant celle-ci du fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) et en facilitant les modalités de recrutement de travailleurs handicapés.

La fonction publique a progressé de façon notable et pour qu'elle continue à le faire, il convient que les managers et les responsables des ressources humaines soient suffisamment formés à la prise en compte du handicap pour en faire une thématique à part entière de leur politique de ressources humaines.

Objectifs généraux de formation :

- Définir le rôle respectif des managers et des équipes RH dans la prise en compte du handicap des agents en milieu professionnel
- Identifier les acteurs à mobiliser et les méthodologies d'intégration et de maintien des agents en situation de handicap dans les services

Objectifs pédagogiques :

- Appréhender le cadre juridique relatif au handicap
- Connaître et comprendre le handicap : la définition législative de 2005, l'évolution historique de la prise en compte du handicap dans la société, les représentations, les différentes formes de handicap
- Identifier les différentes catégories de bénéficiaires de l'obligation d'emploi
- Mesurer l'action du défenseur des droits dans la lutte contre les discriminations contre le handicap
- Identifier les acteurs internes et externes mobilisables dans le cadre du recrutement et du maintien dans l'emploi des agents handicapés
- Appréhender le handicap comme un élément à part entière d'une politique RH : recrutement, carrière, évolution professionnelle, déclinaison de la politique du handicap au travers des plans pluriannuels
- Sensibiliser les managers à leur rôle en matière de recrutement, d'accueil dans les équipes et d'accompagnement professionnel de l'agent handicapé
- Appréhender le dispositif de recrutement contractuel et le rôle des équipes pluridisciplinaires dans la question du maintien dans l'emploi des agents handicapés

Éléments de programme :

Le cadre juridique : l'obligation d'emploi : la loi n° 87-517 du 10 juillet 1987, les apports de la loi du 11 février 2005, la délibération du Défenseur des droits n° 2010-274 du 13 décembre 2010, les droits spécifiques des agents handicapés

Les acteurs mobilisables externes et internes : MDPH, FIPHFP, Cap Emploi, SAMETH, etc.

Les plans pluriannuels

Les bonnes pratiques

Définitions et représentation sociale du handicap

Les différentes catégories de handicap

L'accompagnement de l'agent par les équipes pluridisciplinaires et le manager

L'intégration au sein des collectifs du travail - études de cas

Approfondissement et accompagnement de l'accueil au travail : exemple de résolution de problèmes concrets

Public :

Managers et les responsables RH

Priorité 10 (annuelle) : former de manière approfondie à la légistique

Contexte :

Dans le cadre de sa mission générale d'animation et de coordination des travaux interministériels, le secrétariat général du Gouvernement veille à l'amélioration de la qualité du droit et à la maîtrise de l'inflation normative.

La formation présentée ci-dessous est spécialement conçue pour répondre aux besoins exprimés par les services ministériels producteurs de normes. Elle couvre, pour tous les textes normatifs, l'ensemble des questions intéressant la légistique en faisant une place importante à la formation des outils informatiques et aux ressources d'aide à la rédaction ainsi qu'à des exercices pratiques permettant d'acquérir des réflexes légistiques.

Objectifs généraux de formation :

- Connaître la procédure d'élaboration d'un texte législatif et réglementaire
- Savoir élaborer un texte nouveau
- Savoir modifier un texte existant

Objectifs pédagogiques :

- Connaissances générales :
 - Appréhender les différents circuits d'élaboration des textes législatifs et réglementaires
 - Appréhender la structure d'un texte (auteur et signataires d'un texte, consultations obligatoires, rédaction des dispositions d'entrée en vigueur et des régimes transitoires, application outre-mer)
- Connaissances spécifiques :
 - Maîtriser les techniques de rédaction des textes relatifs à la fonction publique (décrets portant statuts communs et particuliers de corps de fonctionnaires, décrets portant statuts d'emploi, mesures individuelles)

Public :

Rédacteurs juridiques

Annexe 2

Nomenclature des domaines de formation

La nomenclature est constituée de 14 domaines de formation, repères communs aux plans de formation ministériels et interministériels. Les sous-domaines sont indiqués seulement à titre indicatif pour aider au classement, ils ne sont pas exhaustifs.

<p><u>1- Management</u> Management des équipes (organiser et animer une équipe...) Management fonctionnel (mise en œuvre de projets transversaux, animation de réseau,...) Management stratégique (objectifs, pilotage de projets, méthodes, QVT...) Management dans le changement Conduite de réunions</p>
<p><u>2 - Ressources Humaines</u> Gestion Prévisionnelle des ressources Humaines Gestion statutaire Dialogue social</p>
<p><u>3 – Parcours individualisé de formation et de reconversion, de développement personnel à visée professionnelle</u> Accompagnement des projets professionnels des agents (ateliers carrière, identification du projet, rédaction CV, etc.) Dispositifs individuels du décret 2007-1470 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie (DIF, congé formation professionnelle...)</p>
<p><u>4- Préparation aux épreuves de Concours et des examens professionnels</u></p>
<p><u>5 - Environnement professionnel</u> Accueil des nouveaux arrivants Déontologie et valeurs Droits et devoirs des fonctionnaires</p>
<p><u>6- Hygiène Santé et Sécurité au Travail</u> Prévention et évaluation des risques professionnels Santé et qualité de vie au travail Sécurité des biens et des personnes Handicap et maintien dans l'emploi</p>
<p><u>7- Politiques Publiques nationales</u> Développement des politiques publiques sur les territoires (lutte contre les discriminations, égalité professionnelle femme/homme transition écologique, éco-responsabilité, fonds structurels européens, modernisation de l'action publique...) Conduite et évaluation des politiques publiques Mesure de la performance</p>
<p><u>8- Achats publics</u> Commande publique (aspects juridiques et procéduraux) Achat public (techniques d'achat) Performance économique de l'achat public (achats publics éco-responsables ; négocier ; analyser)</p>
<p><u>9- Economie, finance et gestion</u></p>

Gestion budgétaire et comptable Contrôle de gestion Financements européens
<u>10- Techniques juridiques</u> Connaissance du droit et de la réglementation (initiation, perfectionnement) Contentieux administratif (connaître la jurisprudence pour éviter les contentieux, rédiger un mémoire en défense,..) Rédaction de textes juridiques et légistique
<u>11- Communication et services aux usagers</u> Ecrits administratifs (hors préparation concours) Accueil physique et téléphonique, guichet unique Plan et support de communication Réseaux sociaux Communication en temps de crise Démarche qualité (charte Marianne,..) Expressions orale et écrite
<u>12- Informatique et bureautique</u>
<u>13- Langues</u> Langues vivantes Langue des signes
<u>14- Formations spécifiques aux missions des ministères</u>

Annexe 3

Le label Ecole de du Management et des Ressources Humaines (EMRH)

Le label de l'EMRH est attribué annuellement par un comité ad hoc constitué de représentants de différentes origines (ministères, fonction publique hospitalière, privé). Initialement centré sur la gestion des ressources humaines (GRH), il s'est progressivement ouvert aux formations managériales jusqu'à justifier un changement d'appellation qui est intervenu dans le cadre de la présente campagne.

Il vise à promouvoir les formations conçues, mises en œuvre et proposées par les opérateurs de formation de l'Etat et de ses établissements publics, selon des critères d'ouverture interministérielle (critère examiné pour déclarer l'admissibilité de la candidature), d'excellence et d'innovation pédagogiques.

Les formations labellisées en 2015 au titre de la 9ème campagne de labellisation sont les suivantes:

Au titre des ressources humaines :

Première attribution

1) Cursus Conseiller Mobilité Carrière - Institut de Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)

Lancé en 2009, ce cursus s'adresse aux CMC nouvellement nommés. La demande d'attribution du présent label vise à maintenir la dynamique d'ouverture interministérielle qui est constatée sur ce programme.

Cette action de formation apporte aux stagiaires les outils nécessaires afin de conseiller, d'accompagner et de favoriser les mobilités et les parcours professionnels des agents. Elle s'articule en 3 temps : positionnement et outils du statut ; entretiens et repérage de compétences ; appui aux agents et construction de réseaux.

Renouvellement

1) Professionnalisation des inspectrices et inspecteurs hygiène et sécurité - Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (INTEFP)

Cette action de formation, qui a obtenu l'attribution du label en 2010, s'est adaptée à l'évolution du cadre juridique. Elle vise à former l'ensemble des inspectrices et inspecteurs hygiène nouvellement nommés sur cette fonction, tous ministères confondus.

2) Cursus responsable de formation- Institut de Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)

Cette action de formation a obtenu le label en 2009. Elle s'adresse aux responsables de formation nouvellement nommés et à ceux qui souhaitent parfaire leurs connaissances sur les outils et les enjeux de la formation professionnelle. Son ouverture interministérielle, initialement forte, s'est accrue au cours des dernières années.

Au titre du management

Première attribution

1) Professionnalisation des chefs de projet informatique - Institut de Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)

Initiée en 2014 en lien étroit avec la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC), cette formation s'inscrit dans une démarche de renforcement des compétences managériales liées à la conduite de projet.

Cette action de formation apporte aux directeurs de projet des systèmes d'information de l'Etat des savoir-faire communs essentiels pour conduire les grands projets en cours ou à venir, que ce soit en termes de conduite d'un projet, mais également sur la stratégie achat, les risques et la valeur d'un projet avec des interventions d'experts dans chacun de ces domaines. Elle s'adresse à l'ensemble des chefs de projet des systèmes d'information des ministères et des établissements publics de l'Etat.

2) Management et conduite du changement - Ecole Supérieure de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ESENESR)

Ce parcours de formation a été mis en place en 2012 pour un public de cadres du ministère de l'éducation nationale afin de les aider à accompagner le changement. Il s'est progressivement ouvert à des publics extérieurs, mouvement qui a vocation à se poursuivre suite à l'attribution du présent label.

Cette formation action s'adresse à des cadres en situation d'accompagner le changement et fait alterner des séquences de formation en présentiel et de travail à distance encadrées par des pairs expérimentés.

3) Manager à distance - Institut Régional d'administration de Metz (IRA)

Cette action de formation, conçue en 2012, rencontre actuellement une demande croissante, qui s'explique notamment par le contexte de la réforme de l'organisation territoriale de l'Etat. Elle s'adresse à des cadres de proximité qui sont amenés à manager une équipe en sites éclatés, des agents en télétravail ou fréquemment amenés à se déplacer hors de leur bureau.

Cette formation action favorise le partage d'expérience, la réflexion collective ainsi que l'élaboration de plans d'actions individuels pour chaque participant.

4) Conduite de transformation - Ecole de la Modernisation de l'Etat (EME) - Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP)

Initiée en 2014, cette formation action, qui s'adresse à des managers (en priorité, des cadres supérieurs) en situation de piloter un projet, permet à chaque participant de venir travailler sur son projet de transformation en partageant les expériences et en croisant les regards. Elle vise tous les services de l'Etat – centraux ou déconcentrés – et de ses établissements publics.

5) Développement managérial – Ecole de la Modernisation de l'Etat (EME) - Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP)

Initiée en 2014, cette formation action, qui s'adresse à des managers (en priorité, des cadres supérieurs) en situation de piloter un projet, porte principalement sur le « savoir-être » des participants : rôle, posture, pratiques et à travers cela, l'identité de manager de projet. Elle vise tous les services de l'Etat – centraux ou déconcentrés – et de ses établissements publics.

Renouvellement

1) Cycle certifiant « Gestion publique – Management » (Ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la recherche)

Ce cycle de formation, qui a obtenu l'attribution du label en 2011, porte sur les thèmes des transformations de l'administration et de la gouvernance publique, la modernisation de la gestion des ressources humaines et la stratégie de la conduite du changement.

Il est destiné aux chefs de bureau de l'administration centrale du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche et des autres ministères (à l'heure actuelle, Justice, Ecologie, Développement Durable et Energie, Agriculture, Agroalimentaire et Forêt). Le renouvellement du label s'inscrit pour le MENESR dans le projet d'élargir l'ouverture interministérielle. La certification du cycle s'effectue en lien avec SciencePo Paris.

2) Parcours jeunes managers - Centre de formation du ministère de la Défense (CFMD)

Cette action de formation, qui a obtenu le label en 2012, s'adresse à des agents nouvellement affectés sur des postes impliquant des fonctions managériales. L'ouverture interministérielle observée a vocation à se développer.

Le bénéfice du label accordé à l'action de formation organisée par le ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt et intitulée « Le manager dans la relation avec ses collaborateurs » a en outre été prolongé d'une année. Cette action a vocation à évoluer en vue de répondre aux enjeux de réforme. Le ministère a donc été invité à présenter une nouvelle demande de renouvellement en 2016, le bénéfice du label étant maintenu pour une année supplémentaire eu égard au dynamisme de cette formation (156 agents formé en 2014) et à sa forte ouverture interministérielle.

Au total, 6 nouveaux labels ont été attribués (1 au titre de la gestion des ressources humaines et 5 au titre du management). 4 renouvellements ont également été prononcés (2 au titre de la gestion des ressources humaines et 2 au titre du management), plus une prolongation d'une année.

Ces différentes formations feront prochainement l'objet d'une présentation développée sur le site de la fonction publique. Les services de ressources en seront informés.

Liste des labels en cours de validité

ANNEE	Date de renouvellement du label	NOM DE LA FORMATION	MINISTERE RESPONSABLE DE LA FORMATION
2010	2018	<u>Professionnalisation des inspectrices et inspecteurs hygiène et sécurité</u>	Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (INTEFP)
2011	2016	La relation individuelle et collective du manager avec ses collaborateurs dans l'organisation	Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt
2011	2018	<u>Cycle certifiant « Gestion publique et management »</u>	Ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la recherche
2012 (renouvellement Label 2009)	2018	<u>Responsable de formation</u>	Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE)
2011	2018*	Parcours jeunes managers	Centre de formation au management du ministère de la défense (CFMD)
2012	2016	Accompagner l'agent dans son parcours professionnel	Institut régional d'administration de Lille

ANNEE	Date de renouvellement du label	NOM DE LA FORMATION	MINISTERE RESPONSABLE DE LA FORMATION
2013	2017	Gestionnaire RH de proximité : parcours de professionnalisation	Plateforme d'appui interministérielle à la GRH (PFRH) et Centre de valorisation des ressources humaines (CVRH) d'Ile de France
2013	2017	Gestionnaire de concours et examens professionnelles	Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
2013	2017	Placer l'éthique de la responsabilité au cœur de la décision : la méthode de raisonnement éthique	École des officiers de la Gendarmerie nationale (EOGN)
2013	2017	Cycle supérieur du développement durable	Institut de formation de l'environnement (IFORE)
2014 (renouvellement Label 2010)	2018	Responsable de formation : cursus professionnalisant et certifiant	Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
2014	2018*	Santé, sécurité au travail : prévention des risques psychosociaux	Ministère de l'Intérieur Direction générale de la police nationale
2014	2018*	Management responsable	Centre de formation au management du ministère de la défense (CFMD)
2014	2018*	Conduite de projet	Centre de formation au management du ministère de la défense (CFMD)
2015	2019	Professionnalisation des chefs de projet SI (Systèmes d'Information)	Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)
2015	2019	Cursus CMC (conseillers mobilité carrière)	Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)

ANNEE	Date de renouvellement du label	NOM DE LA FORMATION	MINISTERE RESPONSABLE DE LA FORMATION
2015	2019	Management et conduite du changement	Ecole Supérieure de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ESENESR)
2015	2019	Manager à distance	Institut Régional d'Administration (IRA) de Metz Mis en œuvre par l'Institut Régional d'Administration (IRA) de Lyon à partir de l'année 2016
2015	2019	Conduite de transformation	Ecole de la Modernisation de l'Etat (EME) – Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP)
2015	2019	Développement managérial	Ecole de la Modernisation de l'Etat (EME) – Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP)

* point d'étape sur l'ouverture interministérielle à effectuer en 2016