



MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique

POLITIQUES
D'EMPLOI PUBLIC

ÉDITION 2021

Schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2021-2023

2^{ème} schéma directeur



ÉDITORIAL

Instrument de pilotage des politiques de formation au sein de la fonction publique de l'État depuis 2018, le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État définit les priorités de formation et de développement de compétences dans les domaines communs à l'ensemble des ministères (management, ressources humaines, gestion budgétaire et financière, transformation de l'action publique, numérique, ...).

Élaboré avec l'ensemble des ministères, les représentants des plateformes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH) ainsi que ceux des écoles de service public, il permet de coordonner les politiques de formation et de structurer l'offre de formation.

Renouvelé pour la période 2021-2023, il consolide les actions menées depuis 2018 et introduit de nouvelles actions pour répondre aux priorités gouvernementales et poursuivre la modernisation de l'appareil de formation afin de garantir la qualité, l'efficacité et l'accessibilité de la formation pour l'ensemble des agents publics de l'État.

Ce schéma, élaboré sous le pilotage de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), est notre feuille de route commune, pour les trois années à venir, en matière de formation des agents, dans les domaines dits de compétences transverses :

- formation et professionnalisation des agents aux valeurs et aux principes de la République ;
- conduite de projets de transformation de l'action publique et au management ;
- accompagnement des agents au développement professionnel ;
- et renforcement du pilotage des politiques de formation,

...telles sont nos priorités et nos orientations stratégiques pour la période 2021-2023.

Ces orientations ont vocation à s'appliquer dans l'ensemble des services : administrations centrales et services déconcentrés ainsi que dans les établissements publics. Leur pilotage, assuré par la DGAFP, sera réalisé à partir du suivi que vous allez effectuer pour chacune des 16 actions prioritaires.

Je vous invite à diffuser largement ce document et à poursuivre votre engagement pour une formation efficace et de qualité de tous les agents publics de l'État.

Nathalie COLIN
Directrice générale de l'administration
et de la fonction publique

SOMMAIRE

LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE POUR L'ÉLABORATION DU SCHÉMA DIRECTEUR.....	7
LES AXES ET LES ACTIONS PRIORITAIRES DU SCHÉMA DIRECTEUR.....	15
LES MODALITÉS DE RÉALISATION DES ACTIONS PRIORITAIRES	19

AXE I. PORTER LES VALEURS ET LES PRINCIPES DE LA RÉPUBLIQUE : Fédérer les agents publics autour d'une conception partagée des valeurs de la République et des principes du service public

21

Action prioritaire n° 1 : Développer l'offre de formation et d'accompagnement dédiée aux valeurs de la République (laïcité, égalité, lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT...) et aux principes du service public (déontologie, éthique...)	23
<i>Chantier 1.1 à conduire : Développer une offre de qualité, accessible, selon des modalités pédagogiques diversifiées, permettant un ancrage dans la pratique des agents publics</i>	23
Action prioritaire n° 2 : Former les agents publics aux valeurs de la République tout au long de leur vie professionnelle.....	24
<i>Chantier 2.1 à conduire : Intégrer dans les parcours de formation statutaire des modules dédiés aux valeurs de la République, s'appuyant sur un socle commun de connaissances</i>	24
<i>Chantier 2.2 à conduire : Professionnaliser les référents « Laïcité », « Diversité », « Égalité » et « Handicap » pour l'exercice de leurs missions de sensibilisation, de formation et de régulation.....</i>	25

AXE II. ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE L'ÉTAT. Utiliser le numérique comme levier de la transformation de l'action publique pour répondre aux évolutions des administrations

27

Action prioritaire n° 3 : Développer les compétences numériques des agents et des professionnels de la filière numérique et SIC et déployer la certification des compétences numériques	30
<i>Chantier 3.1 à conduire : Intégrer dans les parcours de formation statutaire des modules dédiés à l'acculturation au numérique s'appuyant sur un socle commun de connaissances.....</i>	30
<i>Chantier 3.2 à conduire : Mettre en œuvre la formation au numérique pour tous les agents et pour les métiers numériques et SIC et déployer la certification des compétences numériques.....</i>	31
Action prioritaire n° 4 : S'appuyer sur la formation en ligne pour développer une dynamique d'hybridation de l'offre de formation	32
<i>Chantier 4.1 à conduire : Définir le cadre d'usage de la formation en ligne et l'étendre aux différentes modalités pédagogiques de formation</i>	32
<i>Chantier 4.2 à conduire : Encourager l'innovation pédagogique en proposant une part des sessions de formation en format hybride et multimodal, à l'appui des dynamiques d'apprentissage</i>	33
<i>Chantier 4.3 à conduire : Développer la formation des ingénieurs pédagogiques et des formateurs internes occasionnels à la conception et à l'animation de formations hybrides, notamment en ligne.....</i>	34
<i>Chantier 4.4 à conduire : Mettre en place des grilles de rémunération des formateurs prenant en compte et valorisant les modalités nouvelles de formation</i>	35

Action prioritaire n° 5 : Améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation pour l'ensemble des agents sur le territoire	36
<i>Chantier 5.1 à conduire : Définir les besoins métiers communs pour structurer les SI formation (gestion du processus formation, gestion du processus de traitement financier ...)</i>	36
<i>Chantier 5.2 à conduire : Améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation pour l'ensemble des agents</i>	37
Action prioritaire n° 6 : Développer une offre de formation en ligne sur les grands enjeux de transformation (la transition écologique, l'écoresponsabilité et le changement climatique..., le rapport à la science, et l'orientation des usagers)	38
<i>Chantier 6.1 à conduire : Mettre en place une offre de formation en ligne, structurée en parcours, sur les enjeux de la transition écologique, de l'écoresponsabilité et du changement climatique..., le rapport à la science et l'orientation des usagers</i>	38

**AXE III. CONSOLIDER LA FONCTION ET LES POSTURES MANAGÉRIALES :
Accompagner les encadrants dans l'exercice de leurs responsabilités managériales
et dans la conduite et la transformation de l'action publique40**

Action prioritaire n° 7 : Diffuser une culture managériale commune, notamment en rendant obligatoire une formation au management pour tout primo-encadrant.....	42
<i>Chantier 7.1 à conduire : Déployer l'offre de formation managériale dans le cadre de la convention interministérielle relative à la formation des primo-encadrants étendue à l'ensemble des managers</i>	42
Action prioritaire n° 8 : Accompagner les cadres dans la mise en œuvre des projets de transformation	43
<i>Chantier 8.1 à conduire : Déployer l'offre de formation et d'accompagnement en recourant au marché interministériel d'accompagnement à la transformation de l'action publique</i>	43
Action prioritaire n° 9 : Accompagner et former les futurs cadres de la haute fonction publique aux enjeux prioritaires de l'action publique	44
<i>Chantier 9.1 à conduire : Mettre en place un socle commun d'accompagnement et de formation pour les futurs cadres de la haute fonction publique</i>	44
Action prioritaire n° 10 : Favoriser le développement d'une culture du dialogue social et de la négociation.....	45
<i>Chantier 10.1 à conduire : Développer une offre de formation à destination des encadrants publics afin d'accompagner l'évolution du dialogue social et de consolider les pratiques de négociation</i>	45

**AXE IV. ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL :
Mobiliser les outils de la formation pour rendre les agents acteurs
de leur parcours et de leur projet professionnels47**

Action prioritaire n° 11 : Rénover les dispositifs de formation en renforçant l'évaluation des compétences et l'individualisation des parcours de formation.....	50
<i>Chantier 11.1 à conduire : Élaborer un cadre commun pour intégrer la notion de compétence dans les pratiques d'ingénierie pédagogique</i>	50
<i>Chantier 11.2 à conduire : Mettre en place des outils de formation permettant de tenir compte des situations de travail et des facteurs personnels pour le développement des compétences</i>	51
Action prioritaire n° 12 : Faciliter la mobilisation de l'ensemble des outils de la formation professionnelle pour accompagner les transitions, reconversions et mobilités professionnelles	52
<i>Chantier 12.1 à conduire : Favoriser l'accès aux préparations de concours et aux examens en mettant en place un marché interministériel de formation</i>	52

<i>Chantier 12.2 à conduire : Renforcer l'appropriation par les agents et les employeurs publics des dispositifs de formation continue afin de favoriser la construction de parcours professionnels ouverts et diversifiés.....</i>	53
<i>Chantier 12.3 à conduire : Faciliter la mobilité des agents vers et entre les métiers et filières transverses (administrative, technique, juridique, pédagogique...) en mettant en place des dispositifs passerelles de formation.....</i>	54
Action prioritaire n° 13 : Développer une offre de formation professionnelle à l'attention des conseillers et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé des agents dans la construction de leur parcours professionnels	55
<i>Chantier 13.1 à conduire : Déployer, à partir des cahiers des charges mis en place par la DGAFF, une offre de formation à destination des conseillers mobilité-carrière et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé.....</i>	55

**AXE V. PILOTER LA POLITIQUE INTERMINISTÉRIELLE DE FORMATION :
Renforcer le pilotage de la politique de formation en développant les logiques de coopération et de modernisation de l'appareil de formation de l'État.....57**

Action prioritaire n° 14 : Amplifier la dynamique de coopération et accompagner l'appropriation de l'offre de formation mutualisée par l'ensemble des acteurs de la formation et par les agents	59
<i>Chantier 14.1 à conduire : Organiser le portage ministériel des domaines de formation ayant vocation à être mutualisés</i>	59
<i>Chantier 14.2 à conduire : Organiser et animer le réseau des acteurs en vue de faciliter leur coordination et la territorialisation de la politique interministérielle de formation</i>	60
Action prioritaire n° 15 : Développer l'analyse des coûts de formation et proposer un cadre commun d'évaluation de la qualité et de la performance de la formation.....	61
<i>Chantier 15.1 à conduire : Concevoir un dispositif interministériel d'évaluation des formations en présentiel et en ligne.....</i>	61
<i>Chantier 15.2 à conduire : Déployer, au sein de chaque ministère, un référentiel ou une méthode d'évaluation des coûts de formation en adéquation avec le référentiel interministériel des coûts de formation.....</i>	62
Action prioritaire n° 16 : Déployer le dispositif de labellisation des formations	63
<i>Chantier 16.1 à conduire : Favoriser l'appropriation du dispositif de labellisation au sein de chaque ministère dans un objectif de pilotage de la qualité de l'offre de formation.....</i>	63

ANNEXES65

Annexe 1 : bilan du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'état 2018-2020	67
Annexe 2 : calendrier des actions	79
Annexe 3 : outils de pilotage des chantiers et des actions.....	87

LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE POUR L'ÉLABORATION DU SCHÉMA DIRECTEUR

LE CADRE JURIDIQUE

Outil de coordination des politiques de formation, le second schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État défini pour la période 2021-2023 est régi par le même cadre juridique que celui défini pour la période 2018-2020, à savoir l'article 34 du décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007, modifié par le décret n° 2016-1804 du 22 décembre 2016 qui établit que « *La direction générale de l'administration et de la fonction publique élabore, en lien avec les ministères, un schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie. Ce schéma définit les priorités de formation dans les domaines communs à l'ensemble des ministères, coordonne leur action et celle des opérateurs à cet effet, fixe les objectifs et modalités pour développer des formations numériques accessibles à tous les agents publics.* »

Ce décret prévoit également que « *Les plans ministériels de formation (...) sont rendus compatibles avec les orientations du schéma directeur et sont transmis à la direction générale de l'administration et de la fonction publique. Celle-ci élabore le cadre réglementaire nécessaire à la mise en œuvre d'actions de formation. Elle assure la coordination et le soutien nécessaires pour le développement et l'évaluation, par les différents départements ministériels, de leurs documents d'orientation, plans et actions de formation. Elle veille à la mutualisation des actions de formation. Elle anime le réseau des écoles et organismes chargés de la formation initiale et continue des agents publics de l'État, en lien avec les différents départements ministériels.* »

Cette mise en compatibilité des plans de formation avec les orientations définies, dans le cadre du second schéma directeur est renforcée afin de poursuivre la coordination des politiques de formation à travers les démarches de mutualisation, engagée depuis 2018.

Le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État porte les principaux dispositifs de la formation précisés dans l'article 1^{er} du décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 :

1. La formation professionnelle statutaire ;
2. La formation continue ;
3. La formation de préparation aux examens, concours administratifs et autres procédures de promotion interne ;
4. La réalisation de bilans de compétences ;
5. La validation des acquis de l'expérience ;
6. Le congé de formation professionnelle ;

qui favorisent le développement professionnel et personnel des agents, facilitent leur parcours professionnel, leur mobilité, leur promotion et leur

accès à différents niveaux de qualification professionnelle conformément au droit à la formation professionnelle tout au long de la vie reconnu aux fonctionnaires (loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires reconnaît, article 22). Ce droit à la formation professionnelle tout au long de la vie reconnu aux fonctionnaires « *permet l'adaptation aux évolutions prévisibles des métiers. Il concourt à l'égalité d'accès aux différents grades et emplois, en particulier entre femmes et hommes, et à la progression des personnes les moins qualifiées.* »

LE PÉRIMÈTRE

Le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État couvre les domaines communs de formation correspondant aux métiers qui concernent l'ensemble des périmètres ministériels (ressources humaines, management, numérique, achat public, finances, immobilier) et également les orientations transverses à tous les acteurs, tant en termes de contenu (par exemple la transformation de l'action publique) que de moyens (développement des outils numériques dans l'appareil de formation) et de pratiques professionnelles.

Le schéma directeur porte l'ensemble des dispositifs de la formation professionnelle tout au long de la vie (compte personnel de formation, congé de formation professionnelle...).

Il définit les orientations stratégiques de formation pour la fonction publique de l'État dans une perspective pluriannuelle. En conséquence, ces orientations s'appliquent aux services des ministères à tous les niveaux d'action : administration centrale, services déconcentrés et établissements publics.

LA MÉTHODE D'ÉLABORATION

La méthode d'élaboration du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2021-2023 qui a impliqué l'ensemble des ministères, des représentants des Plateformes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH), ceux des écoles de service public et les directions interministérielles prend en compte le bilan du schéma directeur 2018-2020 (annexe 1) ; les priorités gouvernementales et les orientations arrêtées avec l'ensemble des acteurs.

Cette démarche a visé, conformément au cadre fixé par le décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 (modifié par le décret n° 2016-1804, du 22 décembre 2016), à définir les priorités de formation dans les domaines communs.

L'élaboration du schéma directeur par la Direction générale de la fonction publique (DGAFP) s'est déroulée en plusieurs étapes. Précédées par des réunions bilatérales avec les ministères, six réunions interservices ont été organisées entre octobre et décembre 2020 avec les ministères (administration centrale, opérateurs, services déconcentrés dont les PFRH), des représentants des écoles de service public et les directions interministérielles.

Ces réunions organisées pour certaines en ateliers, ont permis, partant du bilan du schéma 2018-2020, d'introduire de définir, de manière concertée, les orientations stratégiques du schéma directeur 2021-2023 pour consolider les dispositifs existants ou en introduire des nouveaux afin de poursuivre la coordination des politiques de formation et de moderniser l'appareil de formation. Cette concertation a permis également de déterminer des indicateurs avec des objectifs quantifiables dont la réalisation doit être suivie.

Ce second schéma directeur a été présenté aux organisations syndicales représentatives de la fonction publique d'État lors de la formation spécialisée « Commission de la formation professionnelle » du CSFPE, réunie le 20 novembre 2020 et le 15 janvier 2021.

LES AXES

Les axes représentent les orientations stratégiques du schéma directeur. Ils sont stables pendant toute la période du schéma directeur (2021-2023).

Ils guident les politiques de formation mises en œuvre à tous les niveaux d'action (administration centrale, opérateurs, directions interministérielles, services déconcentrés).

Afin de contribuer à la coordination de ces politiques les ministères (administration centrale et services déconcentrés) et leurs opérateurs sont invités à prendre en compte ces différents axes dans les actions qu'ils mettent en œuvre.

LES ACTIONS PRIORITAIRES

Les actions prioritaires constituent le premier niveau de déclinaison des axes stratégiques du schéma directeur et ont pour objectif d'accompagner les réformes engagées par le Gouvernement pour moderniser l'appareil de formation de l'État en privilégiant les mutualisations et les coopérations entre acteurs de la formation.

Chaque action prioritaire est déclinée à son tour en chantiers traduisant le niveau le plus opérationnel pour atteindre les objectifs fixés.

Les indicateurs sont définis au niveau des chantiers et doivent être suivis pour rendre compte de l'atteinte des objectifs déterminés par chaque action prioritaire, dans chacun des axes.

Les actions prioritaires pourront faire l'objet d'ajustements chaque année.

LES ACTEURS

La mise en œuvre des actions prioritaires du schéma directeur et des chantiers qui les composent repose sur la mobilisation des directions interministérielles et celle des ministères (administration centrale, services déconcentrés dont PFRH et écoles de service public) dont les rôles sont présentés ci-après :

LE PILOTAGE DES ACTIONS PRIORITAIRES DU SCHÉMA DIRECTEUR

Une action prioritaire du schéma directeur se compose d'un ou de plusieurs chantiers représentant le niveau le plus opérationnel de sa mise en œuvre.

Sa mise en œuvre et le suivi de son exécution reposent sur l'intervention de trois ensembles d'acteurs :

1. le chef de file ;
2. le porteur du chantier interministériel ;
3. le comité interministériel de pilotage.

1. Pour chaque action prioritaire, un ou plusieurs chefs de file interministériels sont désignés. Les chefs de file interministériels sont notamment en charge de piloter la mise en œuvre de l'action prioritaire en lien leur champ d'intervention et d'assurer la coordination et l'articulation entre les différents chantiers et donc les différents acteurs.

2. Pour chacun des chantiers interministériels, un ou plusieurs porteurs ministériels en charge de la mise en œuvre de l'action sont identifiés (ministère, opérateur, école de service public, PFRH ou direction interministérielle).

Les missions des chefs de file interministériels et des porteurs ministériels prennent en compte les principes suivants :

» LE CHEF DE FILE

Le chef de file pour une action prioritaire est en charge de :

- l'identification, en lien avec la DGAFP, des acteurs impliqués dans les chantiers interministériels composant l'action prioritaire ainsi que des ressources mobilisées ;
- la définition, en lien avec les porteurs des chantiers, des différentes étapes de l'exécution de l'action et de la validation de ses modalités de mise en œuvre ;
- la coordination des acteurs et des chantiers qui composent l'action prioritaire ;
- le suivi de l'exécution de l'action prioritaire et des chantiers qui la constituent dans le cadre du comité interministériel de pilotage de l'action prioritaire ;
- la présentation de l'état d'avancement et le bilan de l'action prioritaire lors de l'instance de pilotage du schéma directeur.

» LE PORTEUR D'UN CHANTIER INTERMINISTÉRIEL

Le ou les porteurs d'un chantier interministériel sont, avec le chef de file, en charge notamment de :

- l'identification des ressources nécessaires à mobiliser pour la conduite du chantier ;
- la réalisation de tout ou partie du chantier ;
- le suivi de l'exécution du chantier dans le cadre du comité interministériel de pilotage de l'action prioritaire,
- la présentation de l'état d'avancement avec le chef de file et du bilan de l'action prioritaire lors de l'instance de pilotage du schéma directeur.

LA GOUVERNANCE DU SCHÉMA DIRECTEUR

La gouvernance du schéma directeur de la formation professionnelle des agents de l'État est assurée, à partir de 2021, au sein de **l'instance de pilotage du schéma directeur**.

Par ailleurs, chaque année, les orientations stratégiques du schéma directeur ainsi qu'un bilan de sa mise en œuvre sont présentés, dans le cadre du **Comité des DRH** et de la formation spécialisée « Commission de la formation professionnelle » du **Conseil supérieur de la Fonction publique de l'État**.

1. L'INSTANCE DE PILOTAGE DU SCHÉMA DIRECTEUR

» COMPOSITION

Présidence : Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)

Membres :

- Les directions interministérielles chefs de file de filières professionnelles ou de compétences transverses :
 - Direction du budget (DB) ;
 - Direction interministérielle du numérique (DINUM) ;
 - Direction des achats de l'État (DAE) ;
 - Direction de l'immobilier de l'État ;
 - Direction interministérielle de la transformation publique (DITP)
- Les directions des ressources humaines des ministères : sous-directeurs et chefs de bureaux en charge des politiques de formation ;
- Une délégation des directeurs des plateformes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH) ;
- Une représentation des écoles de service public via le réseau des écoles de service public et un institut régional d'administration.

» RÔLE

Cette instance assure le pilotage stratégique et opérationnel de la politique de formation, dans les domaines transverses :

Elle est en charge de :

- piloter les orientations stratégiques définies au niveau national ;
- suivre la réalisation des actions prioritaires inscrites au schéma directeur, de leur ajustement le cas échéant et, proposer de nouvelles actions en fonction des orientations ;
- examiner la mise en compatibilité des plans ministériels de formation avec les orientations du schéma directeur ainsi que les documents d'orientation ou schémas directeurs établis par les ministères, les PFRH et les écoles de service public en déclinaison de la stratégie nationale ;
- arrêter les décisions nécessaires au renforcement de la coordination des politiques de formation.

» CETTE INSTANCE SE RÉUNIT DEUX FOIS PAR AN

Cette instance s'appuie sur le pilotage des axes et des actions prioritaires soit dans le cadre d'une mise en œuvre stratégique et opérationnelle par les ministères soit dans le cadre d'une mise en œuvre interministérielle et d'une appropriation ministérielle :

● **Mise en œuvre stratégique et opérationnelle par les ministères :**

Les travaux interministériels préalables à la mise en œuvre du chantier ont été réalisés (ex. : marchés de formation ; référentiels de formation ; dispositif de labellisation...);

Ou ils sont programmés à moyen terme (ex. formation aux valeurs de la République, formation des primo-encadrants...)

Le ministère déploie les chantiers conformément aux indicateurs indiqués et aux objectifs cibles définis dans ce document ;

● **Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle :**

Le chantier nécessite un travail et une concertation interministériels en amont (ex. : cadre des rémunérations des formateurs internes, dispositif passerelle de formation, dispositif d'évaluation...);

Le chantier est élaboré avec l'ensemble des acteurs : ministères, PFRH, écoles de service public dans le cadre d'un GT interministériel ;

Le cadrage de chaque chantier en termes de périmètre, de méthode et de calendrier est détaillé dans le présent document.

Les outils de pilotage de chacun des 27 chantiers, précisant les données demandées, sont disponibles sur le [portail de la fonction publique](#).



Pour les chantiers interministériels réalisés à travers la mise en place d'un marché interministériel de formation ou d'une convention interministérielle de mutualisation, un comité interministériel de pilotage est installé pour le suivi de l'exécution du dispositif mis en place. Sa composition et son rôle sont décrits ci-après :

COMPOSITION

- La direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) ;
- La direction interministérielle, chef de file de la filière professionnelle ;
- Le porteur de la démarche mutualisée : ministère, école de service public, PFRH, opérateur... ;
- Deux ministères selon une représentation tournante des ministères tous les deux ans ;
- La direction des achats de l'État (DAE) dans le cas des marchés interministériels.

OBJECTIFS

- Accompagner le ministère porteur de la démarche mutualisée dans son pilotage de l'accord-cadre global ou de la convention interministérielle de mutualisation ;
- Être l'interlocuteur privilégié du ministère porteur de la démarche mutualisée pour tout arbitrage tout au long des étapes de réalisation de la démarche mutualisée ;
- Définir de manière collégiale les éventuelles orientations et les ajustements nécessaires à la bonne exécution de la démarche mutualisée ;
- Suivre l'exécution du marché interministériel ou de la convention interministérielle de mutualisation et préconiser les éventuelles mesures de régulation ;
- Participer à la (ou aux) réunion(s) préparatoire(s) du comité interministériel qui rassemble l'ensemble des ministères.

INDICATEURS & PÉRIODICITÉ

INDICATEURS :

Les indicateurs de suivi des dispositifs mutualisés sont définis pour :

- évaluer l'importance de l'activité de formation (total des formations organisées par ministère, lots mobilisés dans le cas d'un marché interministériel...);
- suivre le respect des règles de paiement ;
- apprécier les difficultés rencontrées dans l'exécution de la démarche mutualisée et les solutions à apporter aux services ;
- évaluer l'exécution et la qualité des prestations.

Afin de permettre le suivi cohérent de l'ensemble des dispositifs de mutualisation définis dans le cadre du schéma directeur, les indicateurs définis sont nécessairement applicables à l'ensemble de ces dispositifs. Il est possible néanmoins d'ajouter à ce tronc commun des indicateurs supplémentaires, en fonction de besoins spécifiques des ministères.

PÉRIODICITÉ :

Ce comité se réunit une fois par an avec l'ensemble des ministères et des prestataires. Il peut être mobilisé quand cela est nécessaire (réorienter une mesure, trouver des solutions à des difficultés d'exécution de la démarche...) par le porteur ministériel.

Les ministères porteurs de plusieurs dispositifs de mutualisation peuvent organiser une seule réunion pour l'ensemble des démarches dont ils assurent la coordination.

LES AXES ET LES ACTIONS PRIORITAIRES DU SCHÉMA DIRECTEUR

Les 5 axes stratégiques du premier schéma directeur sont maintenus et réajustés pour prendre en compte les priorités gouvernementales, les besoins interministériels de formation et de modernisation de l'appareil de formation de l'État. Ils sont déclinés en 16 actions prioritaires.



AXES ET ACTIONS PRIORITAIRES

AXE I. PORTER LES VALEURS ET LES PRINCIPES DE LA RÉPUBLIQUE

Fédérer les agents publics autour d'une conception partagée des valeurs de la République et des principes du service public

Action prioritaire n° 1

Développer l'offre de formation et d'accompagnement dédiée aux valeurs de la République (laïcité, égalité, lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT...) et aux principes du service public (déontologie, éthique...)

Action prioritaire n° 2

Former les agents publics aux valeurs de la République tout au long de leur vie professionnelle

AXE II. ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DE L'ÉTAT

Utiliser le numérique comme levier de la transformation de l'action publique

Action prioritaire n° 3

Développer les compétences numériques des agents et des professionnels de la filière numérique et SIC et déployer la certification des compétences numériques

Action prioritaire n° 4

S'appuyer sur la formation en ligne pour développer une dynamique d'hybridation de l'offre de formation

Action prioritaire n° 5

Améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation pour l'ensemble des agents sur le territoire

Action prioritaire n° 6

Développer une offre de formation en ligne sur les grands enjeux de transformation (la transition écologique, l'écoresponsabilité et le changement climatique..., le rapport à la science, et l'orientation des usagers)

AXE III. CONSOLIDER LA FONCTION ET LES POSTURES MANAGÉRIALES

Accompagner les encadrants dans l'exercice de leurs responsabilités managériales et dans la conduite et la transformation de l'action publique

Action prioritaire n° 7

Diffuser une culture managériale commune, notamment en rendant obligatoire une formation au management pour tout primo-encadrant

Action prioritaire n° 8

Accompagner les cadres dans la mise en œuvre des projets de transformation

Action prioritaire n° 9

Former les futurs cadres supérieurs du service public aux enjeux prioritaires de l'action publique (inégalité et pauvreté, rapport à la science, transition numérique, valeurs de la République, transition écologique)

Action prioritaire n° 10

Favoriser le développement d'une culture du dialogue social et de la négociation

AXES ET ACTIONS PRIORITAIRES

**AXE IV. ACCOMPAGNER
LE DÉVELOPPEMENT
PROFESSIONNEL**

Mobiliser les outils de la formation pour rendre les agents acteurs de leur parcours et de leur projet professionnels

Action prioritaire n° 11

Rénover les dispositifs de formation en renforçant l'évaluation des compétences et l'individualisation des parcours de formation

Action prioritaire n° 12

Faciliter la mobilisation de l'ensemble des outils de la formation professionnelle pour accompagner les transitions, reconversions et mobilités professionnelles

Action prioritaire n° 13

Développer une offre de formation professionnelle à l'attention des conseillers et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé des agents dans la construction de leur parcours professionnels

**AXE V. PILOTER LA
POLITIQUE
INTERMINISTÉRIELLE
DE FORMATION**

Renforcer le pilotage de la politique de formation en développant les logiques de coopération et de modernisation de l'appareil de formation de l'État

Action prioritaire n° 14

Amplifier les dynamiques de mutualisation et de coopération, notamment au niveau territorial

Action prioritaire n° 15

Développer l'analyse des coûts de formation et proposer un cadre commun d'évaluation de la qualité et de performance de la formation

Action prioritaire n° 16

Déployer le dispositif de labellisation des formations

LES MODALITÉS DE RÉALISATION DES ACTIONS PRIORITAIRES

Les 16 actions prioritaires sont déclinées chacune en chantiers, nécessaires pour leur réalisation. Pour chaque chantier, des indicateurs de réalisation sont définis.



AXE I. PORTER LES VALEURS ET LES PRINCIPES DE LA RÉPUBLIQUE :

Fédérer les agents publics
autour d'une conception partagée
des valeurs de la République
et des principes du service public

En résonance directe avec la loi n° 2021-1109 confortant le respect des principes de la République, promulguée le 24 août 2021, et également avec la loi du 13 juillet 1983 et la loi du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires qui consacre les valeurs fondamentales du service public, cet axe décline trois actions prioritaires qui concourent à l'amélioration de la formation des agents et de leurs managers

- en développant une offre de formation et d'accompagnement de qualité ;
- en intégrant cette problématique dans les parcours de formation statutaire ;
- et en proposant une offre de formation pour la professionnalisation des référents « Laïcité », « Diversité », « Égalité » et « Handicap ».



AXE I. PORTER LES VALEURS ET LES PRINCIPES DE LA RÉPUBLIQUE

Fédérer les agents publics autour d'une conception partagée des valeurs de la République et des principes du service public

Action prioritaire n° 1

Développer l'offre de formation et d'accompagnement dédiée aux valeurs de la République (laïcité, égalité, lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT...) et aux principes du service public (déontologie, éthique...)

Chantier 1.1

Développer une offre de qualité, accessible, selon des modalités pédagogiques diversifiées, permettant un ancrage dans la pratique des agents publics



Indicateurs et cibles

Indicateur 1.1 : **Nbre d'agents formés**
Cible : 1.1 : **100% des nouveaux arrivants dans la fonction publique de l'État y compris les cadres dirigeants recrutés par la voie contractuelle**

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Action prioritaire n° 2

Former les agents publics aux valeurs de la République tout au long de leur vie professionnelle

Chantier 2.1

Intégrer dans les parcours de formation statutaire des modules dédiés aux valeurs de la République, s'appuyant sur un socle commun de connaissances



Indicateurs et cibles

Indicateur 2.1 : **Nombre de parcours de formation statutaire intégrant ce socle commun**
Cible : **100% de parcours de formation statutaire dont celle des futurs cadres de la haute fonction publique intégrant le socle commun**

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Chantier 2.2

Professionaliser les référents « Laïcité », « Diversité », « Égalité » et « Handicap » pour l'exercice de leurs missions de sensibilisation, de formation et de régulation



Indicateurs et cibles

Indicateur 2.2 : **Nbre de référents formés**
Cible : **100% de référents formés chacun dans son domaine, au cours des trois dernières années**

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Action prioritaire n° 1 : Développer l'offre de formation et d'accompagnement dédiée aux valeurs de la République (laïcité, égalité, lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT...) et aux principes du service public (déontologie, éthique...)

Le chapitre IV de la loi du 13 juillet 1983 précise les obligations auxquelles les fonctionnaires sont tenus : « Le fonctionnaire exerce ses fonctions avec dignité, impartialité, intégrité et probité. Dans l'exercice de ses fonctions, il est tenu à l'obligation de neutralité. Le fonctionnaire exerce ses fonctions dans le respect du principe de laïcité. À ce titre, il s'abstient notamment de manifester, dans l'exercice de ses fonctions, ses opinions religieuses. Le fonctionnaire traite de façon égale toutes les personnes et respecte leur liberté de conscience et leur dignité » (article 25). La loi du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires et plus récemment la loi n° 2021-1109 confortant le respect des principes de la République (24 août 2021) renforcent ces obligations. Cette action dont la finalité est la formation de l'ensemble des agents, notamment tous les nouveaux arrivants dans la fonction publique de l'État, consiste à mettre en place une offre de formation portant sur les valeurs de la République (laïcité, neutralité, égalité...) et les principes du service public (déontologie, éthique...). Cette offre de formation, hybride et structurée, doit être accessible à l'ensemble des agents, dans le cadre de la formation statutaire comme en formation continue.

Chantier 1.1 à conduire : Développer une offre de qualité, accessible, selon des modalités pédagogiques diversifiées, permettant un ancrage dans la pratique des agents publics

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre stratégique et opérationnelle par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés dont les PFRH, et établissements publics dont les écoles de service public**

Ce chantier consiste à mettre en place une offre de formation et d'accompagnement sur les valeurs de la République (laïcité, égalité, lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT...) et les principes du service public pour permettre aux agents, notamment les nouveaux arrivants dans la fonction publique de l'État y compris les cadres dirigeants recrutés par la voie contractuelle, de disposer en plus de la connaissance précise des concepts, d'outils pratiques pour intervenir au quotidien dans les situations professionnelles qu'ils rencontrent.

L'offre de formation aux valeurs de la République et aux principes du service public, notamment l'application du principe de laïcité doit être inscrite dans les situations professionnelles que rencontrent les agents au quotidien. Elle doit leur permettre de mieux connaître les obligations pour tous et les droits de chacun et de participer au respect des valeurs de la République et des principes de service public.

Cette offre doit être organisée selon les orientations stratégiques de formation portées par le schéma directeur en matière de mutualisation et des modalités pédagogiques et d'organisation. La conception d'un tronc commun et de parcours spécifiques est dans ce cas privilégiée (cf. chantier 1.2).

Ce chantier, inscrit dans les priorités gouvernementales (loi n° 2021-1109 confortant le respect des principes de la République 2021, rapport sur la formation au principe de laïcité des agents publics, mars 2021), doit être mis en œuvre par les ministères et les établissements publics dont les écoles de service public qui doivent intégrer un module de formation à la laïcité dans le cursus de scolarité des futurs fonctionnaires (cf. chantier 1.2, les conclusions, en matière de laïcité, du Comité interministériel de la laïcité, du 15 juillet 2021).

Afin d'accompagner la structuration de l'offre de formation existante ou à développer par les ministères pour l'ensemble des agents, et permettre son déploiement, des cahiers des charges et des référentiels d'activités, des compétences et de formation relatifs aux valeurs de la République (laïcité, égalité, lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT...) et aux principes du service public (déontologie, éthique...) seront mis en place en interministériel.

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation par la DGAFF d'un groupe de travail ouvert aux trois versants de la fonction publique ;
- Cadrage et identification du périmètre de l'offre de formation dédiée aux valeurs de la République et aux principes du service public (**le principe de laïcité sera traité prioritairement**) en termes de besoins, de publics cibles... ;
- Élaboration de référentiels interministériels d'activités, de compétences et de formation ;
- Élaboration des cahiers des charges des formations ;
- Cartographie des formations et des référentiels existants pour leur mutualisation ;
- Déploiement des formations dans les ministères et les établissements publics.

Indicateur 1.1 : Nbre d'agents formés

Cible 1.1 : 100% des agents formés au principe de laïcité

Cible 1.2 : 100% des nouveaux arrivants dans la fonction publique de l'État y compris les cadres dirigeants recrutés par la voie contractuelle

Cible 1.3 : un bilan annuel sera demandé pour les principes du service public et les valeurs de la République, autres que la Laïcité

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **travaux engagés en décembre 2020/ Fin de chantier : septembre 2021 pour la laïcité**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021/ Fin de chantier : cible de 100% d'agents formés en décembre 2023 pour la laïcité**

Action prioritaire n° 2 : Former les agents publics aux valeurs de la République tout au long de leur vie professionnelle

Cette deuxième action prioritaire, inscrite dans le même contexte de renforcement du respect des principes de la République que l'action prioritaire n° 1, est constituée de deux chantiers à conduire qui visent à amplifier la formation des agents publics lorsqu'ils intègrent un cursus de scolarité dans une école de service après la réussite d'un concours ou lorsqu'ils sont en charge de missions de sensibilisation, d'accompagnement et de formation aux problématiques liées aux valeurs de la République comme les référents « Diversité », « Egalité », « Laïcité » ou « Handicap ».

Chantier 2.1 à conduire : Intégrer dans les parcours de formation statutaire des modules dédiés aux valeurs de la République, s'appuyant sur un socle commun de connaissances

Chef de file interministériel : **DGAFP**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, écoles de service public et établissements publics**

Afin de garantir la connaissance des valeurs de la République et des principes du service public et d'en assurer l'application dans les pratiques professionnelles des agents, des modules dédiés à ces valeurs et principes (laïcité et neutralité, égalité, lutte contre les discriminations, lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT...) doivent être intégrés dans les cursus de formation statutaire.

Ces modules étant transverses, ils seront conçus sur la base d'un tronc commun à l'ensemble des écoles de service public et des modules spécifiques adaptés aux contextes des administrations. Ils doivent être inscrits dans la pratique professionnelle et permettre aux futurs agents publics d'adopter les bonnes postures et de disposer d'outils et de méthodes pour intervenir dans des situations nécessitant leur médiation ou toute autre action pour favoriser l'appropriation des valeurs de la République.

Ces modules devront être intégrés, par les ministères et leurs établissements organisateurs de formation, dans les enseignements obligatoires. Leur conception est inscrite dans les orientations stratégiques de formation portées par le schéma directeur et sont à ce titre notamment mutualisés pour permettre leur diffusion dès 2021 et par conséquent la formation de l'ensemble des élèves-fonctionnaires d'ici 2023 (2024 pour le principe de laïcité, rapport sur la formation au principe de laïcité des agents publics, mars 2021).

L'intégration des modules dans les cursus de scolarité suppose une réingénierie pédagogique des cursus existants pour prendre en compte les

référentiels élaborés en interministériel pour l'enseignement des valeurs de la République.

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation d'un groupe interministériel de travail par la DGAFP ;
- Cadrage de l'action ;
- État des lieux des enseignements relatifs aux valeurs de la République, déployés par les établissements de service public, organisateurs de la scolarité des élèves-fonctionnaires ;
- Réingénierie pédagogique des parcours de formation existants par les établissements organisateurs de la scolarité des élèves-fonctionnaires ;
- Déploiement par les ministères via leurs écoles de service public et leurs établissements publics.

Indicateur 2.1 : **Nombre de parcours de formation statutaire intégrant ce socle commun**

Cible 2.1 : **100% de parcours de formation statutaire dont celle des futurs cadres de la haute fonction publique intégrant le socle commun**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **action engagée depuis décembre 2020/ Fin de chantier : septembre 2021**

Mise en œuvre ministérielle : **travaux à engager à partir de mars 2021/ Fin de chantier : septembre 2022**



Chantier 2.2 à conduire : Professionnaliser les référents « Laïcité », « Diversité », « Égalité » et « Handicap » pour l'exercice de leurs missions de sensibilisation, de formation et de régulation

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Plusieurs politiques publiques ont précisé les modalités de déploiement de référents, leurs missions (décret n°2017-519 relatif au référent déontologue dans la fonction publique ; circulaire du 30 novembre 2019 relative à la mise en place de référents Égalité au sein de l'État et de ses établissements publics...), l'articulation de leur action avec celle des autres acteurs impliqués dans ces politiques, ainsi que les modalités d'information, d'accompagnement et de formation des agents publics.

Cette action devra permettre aux agents désignés en tant que référents de :

- renforcer leur expertise des politiques publiques (connaissances générales, techniques et protocoles...) pour lesquelles ils assurent des missions de sensibilisation, de formation ou de régulation ;
- et de développer leurs compétences dans la médiation, la prévention, la communication, l'animation d'actions de sensibilisation, l'accompagnement de collectifs de travail...

L'offre de formation à développer doit être envisagée sous différentes modalités pédagogiques et de formation afin de garantir son accès et également son appropriation par l'ensemble des agents.

En plus de la maîtrise des principales règles juridiques précisant l'application de ces dispositifs, elle doit apporter des réponses concrètes aux agents pour les accompagner efficacement dans l'exercice de leurs missions et leur permettre d'acquérir des compétences pour repérer et gérer des situations possibles de tension et de conflits

Elle pourra également s'appuyer sur des analyses des pratiques professionnelles au sein de réseaux d'acteurs qui pourront favoriser les échanges entre pairs et les questionnements éthiques.

Étapes pour la conduite du chantier :

- Installation d'un groupe interministériel de travail par la DGAFF ;
- Identification des besoins de formation et cartographie de l'existant ;
- Élaboration de référentiels interministériels de compétences et de formation ;
- Élaboration d'une offre interministérielle de formation pour chacun des réseaux selon les orientations stratégiques définies dans le schéma directeur ;
- Élaboration de ressources et de kits pédagogiques pour l'animation des formations ;
- Mise en place de guides pour l'accompagnement des référents « Laïcité », « Diversité », « Égalité » et « Handicap » dans leurs interventions auprès des agents.

Indicateur 2.2 : **Nbre de référents formés**

Cible 2.2 : **100% de référents formés chacun dans son domaine, au cours des trois dernières années**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **action à engager en septembre 2021/ Fin de chantier : mai 2022**

Mise en œuvre ministérielle : **travaux à engager à partir de juin 2022/ Fin de chantier : décembre 2023**



AXE II. ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE L'ÉTAT.

Utiliser le numérique
comme levier de la transformation
de l'action publique pour répondre
aux évolutions des administrations

Cet axe vise à amplifier l'acculturation au numérique et à déployer la certification des compétences numériques en capitalisant sur des actions déjà réalisées entre 2018 et 2020 (marché interministériel de formation pour le développement des compétences numériques), ou qui sont en cours de finalisation, notamment la plateforme interministérielle de formation en ligne Mentor, et à accompagner les acteurs de la formation dans l'hybridation des formations.



AXE II. ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DE L'ÉTAT

Utiliser le numérique comme levier de la transformation de l'action publique



AXE II. ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DE L'ÉTAT

Utiliser le numérique comme levier de la transformation de l'action publique

Action prioritaire n° 5

Améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation pour l'ensemble des agents sur le territoire

Chantier 5.1

Définir les besoins métiers communs pour structurer les SI formation (gestion du processus formation, gestion du processus de traitement financier...)

Indicateurs et cibles

Indicateur 5.1. : Identification des besoins communs
Cible : Identification des besoins en 2021

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Chantier 5.2

Améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation pour l'ensemble des agents

Indicateurs et cibles

Indicateur 5.2.1 : Mise en place du référentiel de présentation et de structuration de l'offre de formation / Cible : Intégration du référentiel dans les SI Formation en 2023
Indicateur 5.2.2 : Espace en ligne de présentation de l'offre interministérielle de formation / Cible : Mise en place de l'espace en ligne à partir de 2021

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Action prioritaire n° 6

Développer une offre de formation en ligne sur les grands enjeux de transformation (la transition écologique, l'écoresponsabilité et le changement climatique..., le rapport à la science, et l'orientation des usagers)

Chantier 6.1

Mettre en place une offre de formation en ligne, structurée en parcours, sur les enjeux de la transition écologique, de l'écoresponsabilité et du changement climatique..., le rapport à la science et l'orientation des usagers

Indicateurs et cibles

Indicateur 6.1 : Nbre de parcours de formation pour chacune des thématiques
Cible 6.1. : Au moins un parcours de formation structuré, ouvert aux agents sur la plateforme interministérielle de formation en ligne Mentor, à partir de 2021
Indicateur 6.2 : Nbre d'agents formés sur chacune des thématiques
Cible 6.2. : Suivi de la progression de la formation pour chaque thématique

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Action prioritaire n° 3 : Développer les compétences numériques des agents et des professionnels de la filière numérique et SIC et déployer la certification des compétences numériques

Prévue dans le cadre du premier schéma directeur (2018-2020), cette action prioritaire qui constitue un enjeu majeur pour l'État et un levier de modernisation des organisations et des modes de travail, a pour objectif de répondre aux priorités du Gouvernement en matière de formation des agents aux usages du numérique afin d'accompagner la numérisation du service public et d'assurer la réussite de l'ensemble des projets numériques et ainsi la transformation numérique de l'État. Pour la mise en œuvre de cette action prioritaire, deux chantiers sont prévus :

Chantier 3.1 à conduire : Intégrer dans les parcours de formation statutaire des modules dédiés à l'acculturation au numérique s'appuyant sur un socle commun de connaissances

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, écoles de service public et établissements publics**

L'acculturation au numérique des agents publics, eu égard à l'essor important des pratiques de communication médiatisée par les réseaux numériques, constitue un enjeu de formation majeur. En effet, le numérique entraîne de nouvelles pratiques d'échange entre agents et des modalités de travail nécessitant des compétences techniques et relationnelles spécifiques. Il soulève des questions de coordination de la communication, de maîtrise de nouveaux outils tout autant que des questions éthiques impliquant notre capacité à nous interroger aussi bien sur notre comportement face à la technologie que sur *le comportement* propre, souvent automatisé et programmé, de la technologie.

L'acculturation au numérique de l'ensemble des agents publics constitue un prérequis pour la réussite d'une démarche de transition numérique.

Ce chantier consiste à mettre en place une offre de formation au numérique socle qui doit être partagée et intégrée dans les parcours de formation statutaire destinés aux élèves-fonctionnaires de l'ensemble des écoles de service public et établissements publics. Cette offre de formation interministérielle doit permettre aux futurs fonctionnaires de :

- identifier les enjeux de la transformation numérique ;
- acquérir des réflexes dans ce domaine qui est en constante évolution, en se formant et en restant en veille ;
- maîtriser son identité numérique et son utilisation des réseaux sociaux ;

- vérifier et de hiérarchiser l'information numérique ;
- maîtriser les outils de bureautique et les outils collaboratifs notamment en lien avec le développement du travail à distance.

Étapes pour la conduite du chantier :

- Cadrage de l'action ;
- État des lieux des cursus de formation statutaire et des enseignements sur l'acculturation au numérique ;
- Élaboration du socle commun de formation ;
- Intégration dans les parcours de formation statutaire.

Indicateur 3.1 : Nombre de parcours de formation statutaire intégrant ce socle commun

Cible : **100% de parcours de formation statutaire dont celle des futurs cadres supérieurs du service public intégrant le socle commun**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **action engagée depuis décembre 2020/ Fin de chantier : septembre 2021**

Mise en œuvre ministérielle : **travaux à engager à partir de mars 2021/ Fin de chantier : décembre 2022**



Chantier 3.2 à conduire : Mettre en œuvre la formation au numérique pour tous les agents et pour les métiers numériques et SIC et déployer la certification des compétences numériques

Chefs de file interministériels : **DGAFP & DINUM**

Mise en œuvre stratégique et opérationnelle par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Afin de poursuivre les objectifs définis dans le cadre du premier schéma directeur (2018-2020), à savoir : certifier les compétences numériques pour l'ensemble des agents et développer une offre de formation pour répondre aux besoins de formation des agents utilisant ou souhaitant utiliser le numérique dans leur pratique professionnelle ou dont les missions nécessitent une expertise du numérique, deux marchés interministériels ont été engagés entre 2018 et 2020.

Le marché interministériel de formation aux compétences numériques, dont l'offre de formation est organisée pour répondre à différents niveaux d'acquisition de compétences (du niveau débutant au niveau expert), notifié en juillet 2020 et destiné aussi bien à des spécialistes qu'à des décideurs et à des agents dont les missions nécessitent une connaissance précise dans les domaines du développement et de la fourniture de services informatiques, aux agents en charge de la diffusion et de la communication numériques, aux agents utilisant ou souhaitant utiliser le numérique dans leur pratique professionnelle comme par exemple les archivistes, les documentalistes et toute personne impliquée dans l'utilisation d'une GED, les graphistes, les consultants en informatique décisionnelle, ingénieurs de données, statisticiens...), à tout agent souhaitant avoir une première approche des réseaux informatiques, ou encore à des agents souhaitant acquérir des certifications.

Cette offre de formation est complétée par le marché interministériel de formation à la bureautique dont la notification est programmée en 2021. Ce marché a pour objectif de permettre à l'ensemble des agents d'acquérir des compétences de base pour les uns et de développer des expertises pour les autres, en matière de bureautique.

Dans le cadre de ce chantier, deux objectifs sont poursuivis :

1. Consolider ces premières réalisations en matière de formation au numérique et mettre en place les conditions nécessaires pour le recours à ces marchés pour les ministères qui ne disposent pas de ressources internes de formation.
2. Organiser l'évaluation et la certification des compétences numériques afin de permettre

leur valorisation dans les parcours professionnels des agents.

Étapes pour la conduite du chantier

- Mettre en place des marchés subséquents pour favoriser le recours au marché interministériel de formation aux compétences numériques ;
- Mettre en place des marchés subséquents pour favoriser le recours au marché interministériel de formation à la bureautique qui sera notifié en 2021 ;
- Mettre en place un dispositif d'évaluation et de certification des compétences numériques pour l'ensemble des agents.

Indicateur 3.2.1 : % d'agents formés

Cible 3.2.1 : Taux de progression de la formation des agents : augmentation de 10% par an du nombre d'agents formés dans chaque ministère

Indicateur 3.2.2 : Dispositif de certification des compétences numériques

Cible 3.2.2 : Utilisation par chaque département ministériel d'un dispositif de certification ou d'évaluation

Calendrier : Cible 3.2.1

Mise en œuvre interministérielle : **chantier réalisé en 2020**

Mise en œuvre ministérielle : **à déployer en 2020/ Fin du chantier : décembre 2023**

Calendrier : Cible 3.2.2

Mise en œuvre ministérielle : **à déployer en 2020/ Fin du chantier : décembre 2023**

Action prioritaire n° 4 : S'appuyer sur la formation en ligne pour développer une dynamique d'hybridation de l'offre de formation

Dans cette action prioritaire, il s'agit de renouveler les pratiques de formation en s'appuyant notamment sur les possibilités offertes par le numérique. En effet, cette action vise à mettre en place les conditions nécessaires pour permettre le développement de dispositifs hybrides de formation, alliant temps de formation en ligne et des temps de formation à travers d'autres modalités (en présentiel, en situation de travail par exemple). À travers les quatre chantiers que compte cette action, l'objectif est de proposer un cadre partagé de la formation en ligne destinée aux agents (chantier 4.1), une évolution des grilles de rémunération pour les professionnels impliqués dans la conception et/ou l'animation de dispositifs de formation en ligne (chantier 4.4), la professionnalisation des formateurs internes et des ingénieurs pédagogiques (chantier 4.3) afin qu'ils puissent répondre aux objectifs du chantier 4.2 en matière d'innovation pédagogique et d'hybridation des dispositifs de formation.

Chantier 4.1 à conduire : Définir le cadre d'usage de la formation en ligne et l'étendre aux différentes modalités pédagogiques de formation

Chef de file interministériel : **DGAFP**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Les travaux menés avec les ministères pour la mise en place d'un cadre de référence pour les administrations en charge du pilotage et de l'organisation de la formation professionnelle en ligne ont été engagés dans le cadre du premier schéma directeur (2018-2020). Le cadrage qui en est issu précise les solutions organisationnelles, pédagogiques et techniques et les conditions de leur déploiement.

Ce cadrage, premier volet de ce chantier, apporte, avec l'intégration du numérique dans les dispositifs de formation, une réactualisation du cadre juridique de la formation des agents et formule les recommandations devant être appropriées par les ministères quel que soit leur niveau d'action pour organiser la formation en ligne.

Ce chantier se poursuit dans le cadre de ce second schéma directeur pour définir les conditions de formation dans le cadre de dispositifs intégrés dans les situations de travail, cadrer l'accompagnement possible par les managers, les pairs et le collectif du travail, et mettre en visibilité ces dispositifs existants ou encourager leur développement en organisant la transmission des expériences, des connaissances et des compétences, en les organisant via le mentorat ou tout autre dispositif pertinent.

Ce chantier vise également à valoriser les compétences internes d'une administration et à enrichir les situations de formation qui non seulement peuvent ne pas être séparées de la situation de travail mais constituent un terrain pour l'application pratique des connaissances et pour leur transformation en compétences.

Étapes pour la conduite du chantier

- Diffusion du cadre d'usage de la formation en ligne et transposition par les services ;
- Mise en place d'un groupe de travail par la DGAFP pour examiner le cadre d'usage étendu à d'autres modalités de formation. La formation en situation de travail est proposée comme première étape pour ce cadre d'usage étendu : quelle ingénierie de formation ? Quelle organisation ? Quel formalisme ? Quel accompagnement des acteurs ?
- État des lieux des actions de formation déjà déployées et analyse ;
- Élaboration du cadre de la formation en situation de travail en l'inscrivant dans la continuité du cadre de la formation en ligne ;
- Identification d'autres modalités de formation innovantes et cadrage ;
- Élaboration du document « Cadre d'usage de la formation professionnelle continue » avec l'ensemble des modalités de formation.

Indicateur 4.1.1 : **Cadre d'usage de la formation en ligne**

Cible 4.1.1 : **Diffusion en 2021/ Transposition par les services**

Indicateur 4.1.2 : **Cadre d'usage étendu de la formation**

Cible 4.1.2 : **Diffusion en 2023/ Transposition par les services**

Calendrier : **Cible 4.1.1**

Mise en œuvre interministérielle : **chantier engagé en 2019/ Fin de chantier : juin 2021**

Mise en œuvre ministérielle : **à déployer à partir de juillet 2021/ Fin du chantier : mars 2022**

Calendrier : **Cible 4.1.2**

Mise en œuvre interministérielle : **à engager en janvier 2022/ Fin du chantier : juin 2023**

Mise en œuvre ministérielle : **à déployer à partir de juin 2023/ Fin du chantier : décembre 2023.**



Chantier 4.2 à conduire : Encourager l'innovation pédagogique en proposant une part des sessions de formation en format hybride et multimodal, à l'appui des dynamiques d'apprentissage

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre stratégique et opérationnelle par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

L'introduction du numérique dans la formation réinterroge les organisations existantes et nécessite que soient pris en compte différents éléments, facteurs de la réussite de déploiement de dispositifs de formation innovants et de la garantie de leur qualité.

Ces facteurs qu'ils soient organisationnels, pédagogiques ou techniques (cf. chantier 4.1) concourent à renouveler les pratiques d'ingénierie de formation intégrant le numérique pour élargir l'accès à la formation, proposer des dispositifs adaptés aux besoins des agents et associant plusieurs modalités de formation à la fois (hybridation) pour accompagner les agents dans le développement de leurs compétences.

L'hybridation est à entendre dans le sens d'un dispositif de formation articulant au minimum deux modalités de formation.

Ainsi, un dispositif de formation comportant une phase à distance et une phase en présentiel est un dispositif de formation hybride. Toutefois, il s'agit, dans le cadre du dispositif d'hybridation tel qu'il est porté par le schéma directeur de la formation professionnelle d'enrichir cette conception déjà déployée dans les ministères, en lui adjoignant là où cela est pertinent, là où cela est nécessaire d'autres modalités de formation pour garantir l'efficacité de la formation et permettre aux agents de se former en mobilisant leurs préférences de formation et en s'appuyant sur les compétences internes des pairs et des collectifs de travail.

Un dispositif de formation hybride peut à titre d'exemple comporter trois modalités à la fois :

- une mise en situation professionnelle, en situation de travail ;
- un éclairage théorique du sujet traité, à distance ;
- et un prolongement de ces apprentissages entre pairs via une communauté professionnelle qui permet le partage d'expériences, la confrontation de situations et de contextes différents et la consolidation des compétences par le jeu des comparaisons et des identifications possibles.

Ce chantier consiste pour les ministères à développer des dispositifs de formation hybrides, afin de proposer une offre de formation aux agents plus accessible, plus adaptée à leurs besoins, trouvant un terrain applicatif directement dans les situations de travail et permettant l'évolution des pratiques professionnelles et celle des pratiques de formation.

Étapes pour la conduite du chantier

- Appropriation des documents de cadrage produits en interministériel (cadre d'usage de la formation professionnelle et définition du dispositif d'hybridation) et application au contexte ministériel ;
- Identification des actions de formation pouvant ou nécessitant une hybridation ;
- Participation à la communauté des acteurs de Mentor et aux actions interministérielles de formation ;
- Suivi de la progression des dispositifs de formation hybrides dans l'offre ministérielle de formation.

Indicateur 4.2 : Taux d'hybridation des formations

Cible 4.2.1 : 10% en 2021 des formations reposant sur plusieurs modalités pédagogiques

Cible 4.2.2 : 20% en 2022 des formations reposant sur plusieurs modalités pédagogiques

Cible 4.2.3 : 30% en 2023 des formations reposant sur plusieurs modalités pédagogiques

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **s'appuyer sur les documents et outils produits en interministériel (cadre d'usage de la formation en ligne, dispositif d'hybridation, formation des acteurs de la formation...)**

Mise en œuvre ministérielle : **travaux à engager à partir de mars 2021/ Fin du chantier : décembre 2021, octobre 2022, octobre 2023**

Chantier 4.3 à conduire : Développer la formation des ingénieurs pédagogiques et des formateurs internes occasionnels à la conception et à l'animation de formations hybrides, notamment en ligne

Chef de file interministériel : **DGAFP**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Le développement de nouvelles pratiques de formation et donc de dispositifs hybrides de formation ne peut être envisagé sans la formation des principaux acteurs qui y sont impliqués, à savoir : les ingénieurs pédagogiques de formation et les formateurs internes occasionnels.

En effet, sur les premiers repose la conception de dispositifs de formation, sur les seconds, celle de leur animation et de l'accompagnement des stagiaires dans le suivi de la formation. Cette répartition n'exclut aucunement que l'ingénieur pédagogique puisse animer le dispositif qu'il a mis en place et vice versa.

Ces nouvelles modalités de formation impliquent que d'autres acteurs soient concernés par un accompagnement voire par de la formation. À titre d'exemple, un dispositif hybride de formation impliquant la modalité « formation en situation de travail » est différent de la simple mise en situation de l'agent. En effet, ce dispositif qui répond à des objectifs clairs de formation nécessite aussi bien l'articulation de situations bien identifiées, organisées de manière cohérente pour permettre les apprentissages que l'accompagnement de l'agent dans sa réflexion sur sa mission favorisée par la formation en situation de travail. Cet accompagnement peut être assuré par plusieurs acteurs dont la sensibilisation ou la formation sont indispensables pour garantir l'efficacité de la formation (cf. chantier 11.2).

Cette action consiste à mettre en place une offre interministérielle de formation afin de permettre à tous les acteurs impliqués dans les dispositifs hybrides s'appuyant sur le numérique et en premier lieu les ingénieurs pédagogiques et les formateurs internes occasionnels afin de les outiller pour confronter l'évolution de leurs métiers.

L'offre de formation qui sera développée devra répondre aux objectifs suivants :

- Former les ingénieurs pédagogiques aux fondamentaux de la conception pédagogique digitale et selon leur intervention, à l'animation de dispositifs en ligne ;
- Former les formateurs internes occasionnels aux bases de l'animation et de

l'accompagnement de groupes à distance (...), le cas échéant, à la conception pédagogique digitale.

Cette offre interministérielle de formation et prioritaire pourra être complétée par les ministères pour permettre la professionnalisation des métiers de la formation en mobilisant le dispositif de mutualisation concerné.

Étapes pour la conduite du chantier :

- Mise en place d'un groupe de travail interministériel par la DGAFP et définition du périmètre et des objectifs de l'action ;
- Élaboration des référentiels d'activités, de compétences et de formation ;
- État des lieux des formations d'ingénieurs pédagogiques et de formateurs internes occasionnels déployées dans les ministères ;
- Identification des besoins de formation des ministères pour le choix de publics cibles et des dispositifs de formation.

Indicateur 4.3 : **Nbre d'ingénieurs pédagogiques formés**

Cible : **100% d'ingénieurs pédagogiques formés à la conception de formations en ligne**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier à engager en décembre 2021/ Fin du chantier : avril 2022**

Mise en œuvre ministérielle : **déploiement à partir de mai 2022/ Fin du chantier : décembre 2022**



Chantier 4.4 à conduire : Mettre en place des grilles de rémunération des formateurs prenant en compte et valorisant les modalités nouvelles de formation

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

L'introduction du numérique dans le secteur de la formation implique la modification des pratiques professionnelles et redessine les périmètres d'intervention des acteurs concernés.

Ainsi, dans le cas des formateurs intervenant habituellement en présentiel, former à distance implique la mobilisation de leurs compétences de formateurs (définition des objectifs pédagogiques, élaboration des contenus, du scénario pédagogique et des supports de formation, animation de la formation...) en plus de la maîtrise technique des outils de formation pour l'animation de la formation, l'adaptation des supports et des contenus, la connaissance du vocabulaire technique de la formation en ligne, le maintien de la dynamique du groupe de formation... De nouvelles interventions qui nécessitent d'être valorisées en tant que nouvelles compétences et prises en compte dans leur rémunération.

Cette action consiste à mettre en place un référentiel des rémunérations des formateurs internes quelle que soit la modalité de leur intervention.

En effet, il est constaté une disparité importante en matière de rémunération des formateurs internes, d'une administration à une autre. Cet état de faits implique des difficultés en matière de recrutement des formateurs internes pour certains services et également en matière de mutualisation de leurs compétences au niveau interministériel.

L'objectif de cette action est de qualifier l'intervention des formateurs internes quelle que soit la modalité d'intervention (en présentiel, à distance... cf. cadre d'usage de la formation professionnelle à l'ère du numérique) en s'appuyant sur les pratiques ministérielles en matière de rémunération. Cette action permettra de dégager des similitudes et des différences qui seront organisées dans un référentiel pour couvrir l'ensemble des situations. L'outil qui sera mis en place, vise à harmoniser les pratiques en matière de rémunération des formateurs internes et à réactualiser le cadre de rémunération des formateurs internes.

Les ministères pourront définir leur taux propre de rémunération en s'inscrivant dans une démarche comparative et en s'appuyant sur le référentiel d'activités et de rémunération pour l'intervention des formateurs internes.

Ce chantier contribue à l'action prioritaire n° 15 qui vise à mettre en place des dispositifs d'évaluation communs permettant le pilotage pédagogique (chantier 15.1) et financier (chantier 15.2) de l'activité de formation et à élaborer des outils pour éclairer les décisions d'intériorisation ou d'externalisation des formations.

Étapes pour la conduite du chantier

- Mise en place d'un groupe de travail interministériel par la DGAFF constitué par des représentants des services RH de l'administration centrale, des services déconcentrés dont les PFRH et des écoles de service public, des formateurs internes, des représentants des directions financières
- Définition du périmètre et des objectifs de l'action ;
- Identification et qualification des activités couvertes par les formateurs en s'appuyant notamment sur l'analyse des arrêtés de rémunération existants ;
- Élaboration du référentiel de rémunération des formateurs internes occasionnels ;
- Déploiement dans les ministères.

Indicateur 4.4 : Cadre de rémunération

Cible 4.4 : Mise en place dans chaque département ministériel d'ici 2022

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier à engager en janvier 2022/ Fin du chantier : juin 2022**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de juillet 2022/ Fin du chantier : décembre 2022**

Action prioritaire n° 5 : Améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation pour l'ensemble des agents sur le territoire

Dans cette action prioritaire, il s'agit de rendre lisible l'offre de formation d'abord en harmonisant les éléments pour sa description et ensuite en mettant l'accent sur sa structuration en parcours et sur les éléments qui attestent de sa qualité. En effet, il est important de proposer, pour l'ensemble des acteurs (services de formation, responsables et ingénieurs de formation, formateurs, employeurs publics, agents souhaitant se former) des outils pour disposer d'une lecture partagée des éléments caractérisant une offre de formation, clarifier les notions qui y sont mobilisées, mettre en évidence sa structuration et faciliter son accessibilité (...). Cette action permettra aux agents de faire des choix de formation et de parcours qui correspondent à leurs besoins pour l'exercice de leurs missions et pour la conduite de leurs projets professionnels et répondre ainsi aux évolutions des administrations et aux objectifs de transformation de l'État.

Cette action est constituée de deux chantiers qui permettront la mise en place d'une stratégie de convergence des SI formation ministériels et interministériels.

Chantier 5.1 à conduire : Définir les besoins métiers communs pour structurer les SI formation (gestion du processus formation, gestion du processus de traitement financier ...)

Chefs de file interministériels : **DGAFP avec le CISIRH**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Ce chantier prévu dans le premier schéma directeur pour mettre en œuvre l'action prioritaire n° 6 portant sur la convergence des outils de gestion de la formation, permettre l'échange des données entre systèmes d'information, et limiter les doubles ou triples saisies par les gestionnaires de formation est reconduit pour la période 2021-2023.

En effet, inscrit à la base de l'action prioritaire consacrée à l'amélioration de la lisibilité et de l'accessibilité de l'offre de formation, il consiste à identifier les besoins métiers communs (formation, achat, gestion financière...) autour desquels devront être structurés et devront pouvoir répondre, à terme, les SI formation et en particulier les SI interministériels, de la gestion du processus formation jusqu'au référentiel de présentation de l'offre de formation.

L'identification de ces besoins métiers communs permettra de construire un référentiel selon lequel l'offre de formation sera décrite de manière harmonisée pour l'ensemble des domaines communs de formation, au niveau national et de définir une stratégie de convergence des SI formation ministériels et interministériels (cf. chantier 5.2.).

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation d'un groupe de travail interministériel, représentatif de l'ensemble des acteurs : services de formation, DSI, ingénieurs pédagogiques, formateurs, agents en charge de la gestion de la formation, de l'achat et de la gestion financière de l'activité de formation, agents/usagers ;
- Identification des besoins métiers communs (formation, achat, gestion financière) pour la gestion du processus de formation en vue d'élaborer un référentiel interministériel pour la présentation de l'offre de formation sur les domaines communs et de l'intégrer dans les SI Formation ;
- Cartographie des SI formation existants.

Indicateur 51 : **identification des besoins métiers communs**

Cible 51 : **identification des besoins métiers communs en 2021**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier à engager en octobre 2021/ Fin du chantier : juin 2022**

Mise en œuvre ministérielle : **chantier en lien avec le chantier 5.2**



Chantier 5.2 à conduire : Améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation pour l'ensemble des agents

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Ce chantier s'inscrit dans la continuité du chantier 5.1 qui en constitue un préalable. Il vise à améliorer la lisibilité de l'offre de formation et son accessibilité :

- par la mise en place un référentiel de présentation et de structuration de l'offre (interministérielle et ministérielle) de formation ;
- et par la mise en place d'un espace en ligne pour la présentation de cette offre.

Lisibilité de l'offre de formation

Le référentiel de présentation et de structuration de l'offre de formation, outil de description et de structuration de l'offre de formation, vise à présenter de manière harmonisée une offre de formation sur les domaines transverses en spécifiant pour chaque action de formation ses objectifs, les compétences qu'elle vise, les moyens mobilisés pour les atteindre, les modalités de formation et l'attestation envisagée du niveau d'atteinte des objectifs fixés (attestation de formation, attestation de présence ou de participation, attestation de fin de formation, attestation de compétences, certification...).

Il a vocation à être utilisé par les services de formation au niveau central comme au niveau territorial.

Accessibilité de l'offre de formation

La mise en place d'un espace en ligne pour la présentation lisible de l'offre de formation tant en matière d'objectifs des formations que de leur structuration en parcours etc., répond au second objectif dans le cadre de ce chantier, à savoir l'accessibilité d'abord de l'information sur l'offre de formation pour améliorer son accessibilité pour l'ensemble des agents.

Cet espace qui s'appuie sur le référentiel de description de l'offre de formation constituera à terme un système d'information exhaustif sur l'offre de formation interministérielle et ministérielle et permettra aux agents de mieux identifier les formations correspondant à leurs besoins.

Le référentiel d'une part, l'espace en ligne pour la présentation de l'offre de formation, ainsi que la

définition d'une stratégie de convergence entre SI formation d'autre part, concourent à une meilleure lisibilité de l'offre de formation et à optimiser la gestion du processus de formation (achat, gestion administrative et financière).

Étapes pour la conduite du chantier

- Ces travaux seront menés dans le cadre du groupe de travail interministériel installé pour le chantier 5.1 ;
- Élaboration du référentiel de présentation et de structuration de l'offre interministérielle et ministérielle sur les domaines communs de formation ;
- Intégration du référentiel de présentation de l'offre de formation dans les SI formation
- Mise en place d'un espace en ligne pour la présentation de l'offre de formation ;
- Élaboration de la stratégie de convergence entre SI de formation, ministériel et interministériel.

Indicateur 5.2.1 : mise en place du référentiel de présentation et de structuration de l'offre de formation

Cible 5.2.1 : intégration du référentiel dans les SI Formation en 2023

Indicateur 5.2.2: Espace en ligne de présentation de l'offre interministérielle de formation

Cible 5.2.2 : mise en place de l'espace en ligne en 2023

Calendrier : Cible 5.2.1

Mise en œuvre interministérielle : **chantier à engager en novembre 2021/ Fin de chantier : juillet 2022**

Mise en œuvre ministérielle : **à déployer à partir de juillet 2022/ Fin du chantier : décembre 2023**

Calendrier : Cible 5.2.2

Mise en œuvre interministérielle : **chantier en lien avec le chantier 5.1 à engager en juin 2022/ Fin du chantier : décembre 2023**

Mise en œuvre ministérielle : **à déployer à partir de janvier 2024**

Action prioritaire n° 6 : Développer une offre de formation en ligne sur les grands enjeux de transformation (la transition écologique, l'écoresponsabilité et le changement climatique..., le rapport à la science, et l'orientation des usagers)

Dans cette action prioritaire, il s'agit de développer et de rendre accessible une offre de formation portant sur les grands enjeux de l'action publique afin de répondre aux besoins en compétences spécifiques en matière de transition écologique, d'expertise scientifique et d'amélioration de la qualité de service pour mieux informer et mieux orienter les usagers. *L'éducation et la formation à l'environnement doivent contribuer à l'exercice des droits et devoirs définis* dans la Charte de l'environnement de 2004 (article 8) qui dispose par ailleurs que *les politiques publiques doivent promouvoir un développement durable* (article 6) dans un contexte marqué de plus en plus par le changement climatique et donc la nécessité de s'appuyer sur des avis éclairés et des expertises scientifiques. La formation sur de telles problématiques présente un enjeu triple : la prise en compte de l'importance de la transition écologique à tous les niveaux d'action publique, la nécessité du dialogue entre expertise scientifique et décision publique et l'objectif d'une relation à l'usager renouvelée.

Chantier 6.1 à conduire : Mettre en place une offre de formation en ligne, structurée en parcours, sur les enjeux de la transition écologique, de l'écoresponsabilité et du changement climatique..., le rapport à la science et l'orientation des usagers

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Ce chantier, en lien en partie avec le chantier 9.1, consiste à développer et à rendre accessible en ligne notamment sur la plateforme de formation à distance *Mentor*, une offre de formation sur les enjeux de la transition écologique, de l'écoresponsabilité et du changement climatique..., le rapport à la science et l'orientation des usagers.

Sur chacune des thématiques, il est envisagé de mettre en place des parcours de formation couvrant des besoins de sensibilisation mais également de besoins en compétences spécifiques.

À ce titre, dans une logique de mutualisation, de structuration et de lisibilité de l'offre globale de formation portant sur ces thématiques, il est envisagé de s'appuyer sur :

- **le chantier 9.1.** *Former les futurs cadres supérieurs du service public aux enjeux prioritaires de l'action publique (inégalité et pauvreté, rapport à la science, transition numérique, valeurs de la République, transition écologique) ;*
- **le marché interministériel de formation « relation à l'usager »** dont les travaux sont engagés en 2021.

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation par la DGAFF d'un groupe interministériel de travail ;
- Cartographie de l'offre de formation existante sur les enjeux de la transition écologique, de l'écoresponsabilité et du changement climatique..., le rapport à la science et l'orientation des usagers ;
- Examen des possibilités de mutualisation de l'offre existante ;
- Élaboration d'une offre de formation, pour chaque thématique, pour tous les niveaux d'action (de la sensibilisation aux expertises) ;

Indicateur 6.1 : **Nbre de parcours de formation pour chacune des thématiques**

Cible 6.1. : **Au moins un parcours de formation structuré, ouvert aux agents sur la plateforme interministérielle de formation en ligne Mentor, à partir de 2021**

Indicateur 6.2 : **Nbre d'agents formés sur chacune des thématiques**

Cible 6.2. : **Suivi de la progression de la formation pour chaque thématique**

Calendrier Cible 6.1 :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier engagé en décembre 2020 pour les thématiques : enjeux de la transition écologique, écoresponsabilité et changement climatique..., rapport à la science/**
Fin du chantier : **septembre 2021**

Mise en œuvre ministérielle pour toutes les thématiques : **à partir de mars 2021/** Fin du chantier : **décembre 2022**

Pour l'orientation des usagers, s'appuyer sur le marché interministériel de formation « accueil des usagers » dont les travaux sont en cours

Calendrier Cible 6.2 :

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021**

AXE III. CONSOLIDER LA FONCTION ET LES POSTURES MANAGÉRIALES :

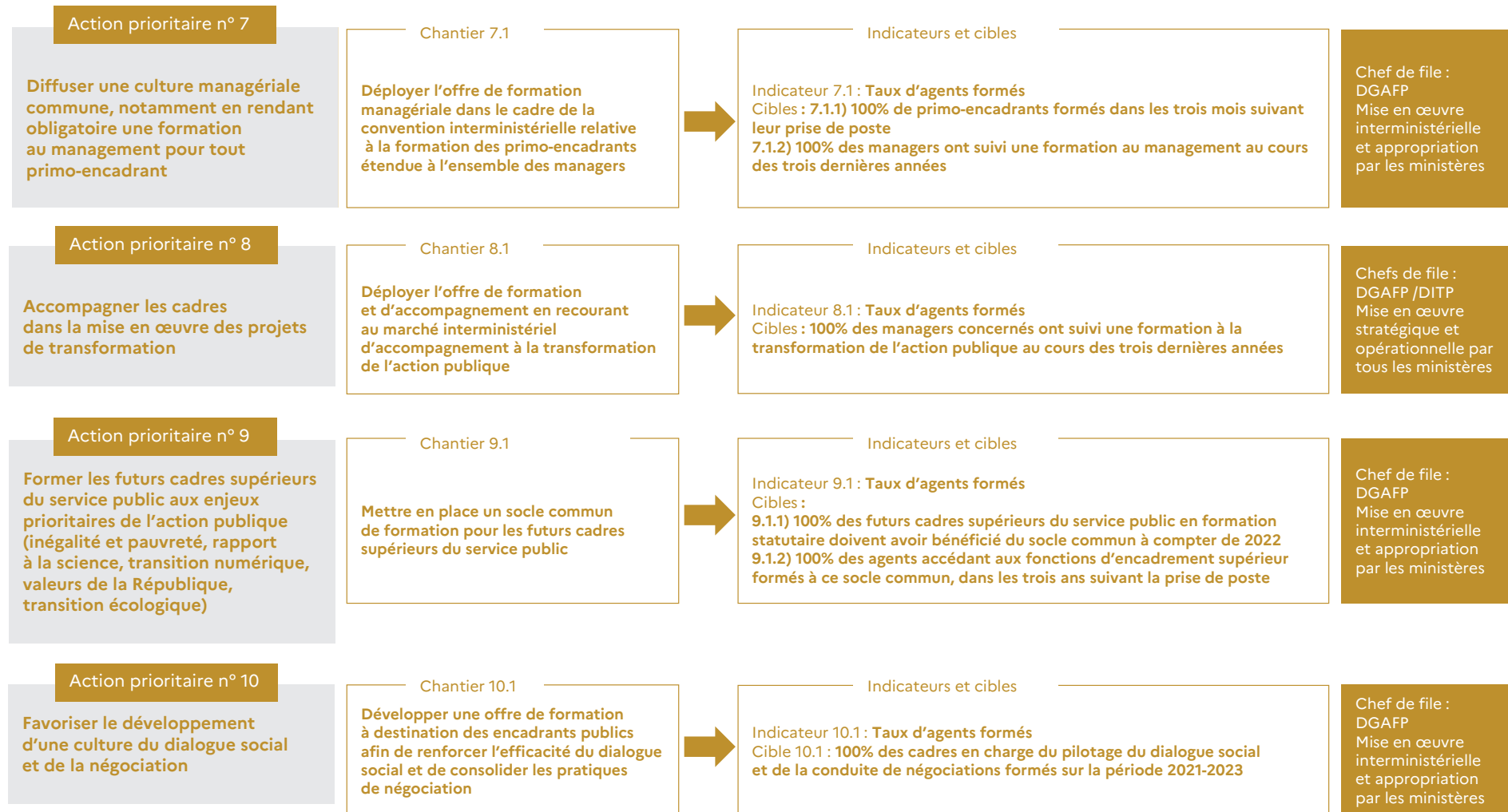
Accompagner les encadrants dans l'exercice
de leurs responsabilités managériales
et dans la conduite et la transformation
de l'action publique

Piloté avec la DITP pour les actions portant sur la transformation de l'action publique, cet axe renforce la formation des encadrants, notamment celle des primo-encadrants, et leur accompagnement dans la conduite des projets de transformation. Il intègre les enjeux prioritaires que sont la formation des cadres au dialogue social et à la culture de la négociation et la mise en place d'un tronc commun de formation des futurs cadres de la haute fonction publique.



AXE III. CONSOLIDER LA FONCTION ET LES POSTURES MANAGÉRIALES

Accompagner les encadrants dans l'exercice de leurs responsabilités managériales et dans la conduite et la transformation de l'action publique



Action prioritaire n° 7 : Diffuser une culture managériale commune, notamment en rendant obligatoire une formation au management pour tout primo-encadrant

Cette action prioritaire consolide celle définie dans le premier schéma directeur 2018-2020 : *Diffuser une culture managériale commune en rendant obligatoire une formation au management pour tout primo-encadrant et tout agent nommé à la direction d'un opérateur ministériel et en proposant des modules adaptés aux besoins de formation des managers tout au long de leurs parcours professionnels* (n° 7) dont la mise en œuvre sera effectuée à travers l'élaboration d'une convention interministérielle de mutualisation des formations au management.

Chantier 7.1 à conduire : Déployer l'offre de formation managériale dans le cadre de la convention interministérielle relative à la formation des primo-encadrants étendue à l'ensemble des managers

Chef de file interministériel : **DGAFP**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

L'accompagnement des encadrants dans la mise en œuvre des politiques publiques et dans l'exercice de leurs responsabilités managériales est une orientation forte portée par le premier schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État (2018-2020), reconduite dans le second schéma directeur défini pour la période 2021-2023.

Cette orientation est désormais inscrite dans la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 (article 64) rendant obligatoire la formation des agents publics accédant à des fonctions de managers. Tous les fonctionnaires devront bénéficier d'une formation au management lorsqu'ils accèdent, pour la première fois, à des fonctions d'encadrement.

La formation des primo-encadrants, facteur de diffusion d'une culture managériale commune, est organisée en modules adaptés aux besoins de formation des managers tout au long de leurs parcours professionnels. Elle est inscrite dans les logiques de mutualisation qui visent non seulement à renforcer la coordination des politiques de formation mais également à structurer l'offre de formation proposée.

À ce titre, les travaux d'élaboration de la convention interministérielle de mutualisation ont été engagés dans le cadre du premier schéma directeur 2018-2020.

Cette convention, à partir du second semestre 2021, va permettre la mise en place du cadre de la mutualisation des offres de formation ministérielles afin de permettre à l'ensemble des agents de se former au management.

Cette convention, définie pour la formation des primo-encadrants et prévue également pour la formation de l'ensemble des agents en charge d'encadrement.

Étapes pour la conduite du chantier

- Finalisation de la convention interministérielle de mutualisation de l'offre de formation au management des primo-encadrants ;
- Élargissement de la convention interministérielle de mutualisation à la formation de l'ensemble des managers ;
- Installation par la DGAFP d'un groupe interministériel de travail pour l'élaboration de référentiels interministériels d'activités, des compétences et de formation pour la formation des primo-encadrants, des managers et des cadres dirigeants ;
- Contractualisation avec les ministères notamment ceux ne disposant pas de ressources internes pour la formation au management.

Indicateur 7.1 : Taux d'agents formés

Cible 7.1.1 : 100% de primo-encadrants formés dans les trois mois suivant leur prise de poste

Cible 7.1.2 : 100% des managers ont suivi une formation au management au cours des trois dernières années

Calendrier cible 7.1.1 :

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021/Fin du chantier : chaque année, un bilan devra être transmis à la DGAFP**

Calendrier cible 7.1.2 :

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021/ Fin du chantier : chaque année, un bilan devra être transmis à la DGAFP**



Action prioritaire n° 8 : Accompagner les cadres dans la mise en œuvre des projets de transformation

Le programme de transformation Action publique 2022 (AP2022), lancé le 13 octobre 2017, répond à une ambition gouvernementale pour transformer l'action publique. L'année 2018 a été marquée par la conduite de plusieurs chantiers (travaux du Comité Action Publique 2022, premier Comité interministériel de la transformation publique) engageant le programme de transformation publique afin d'améliorer la qualité de service public ; offrir un environnement de travail modernisé aux agents publics en les impliquant pleinement dans la définition et le suivi des transformations et accompagner la maîtrise de la dépense publique.

Cette action prioritaire, mise en œuvre dans le cadre du premier schéma directeur 2018-2020 à travers l'élaboration du marché interministériel d'accompagnement à la transformation publique est poursuivie. Elle a pour objectif de renforcer la montée en compétences des acteurs de la transformation de l'action publique (managers, porteurs des projets...).

Chantier 8.1 à conduire : Déployer l'offre de formation et d'accompagnement en recourant au marché interministériel d'accompagnement à la transformation de l'action publique

Chefs de file interministériels : **DGAFP & DITP**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Deux modes opératoires ont été identifiés dans le cadre du premier schéma directeur :

- la création d'une offre de formation à la transformation de l'action publique, actuellement accessible sur la plateforme interministérielle de formation à distance MENTOR, pour sensibiliser et former les agents et managers aux méthodes et outils afin de mener des projets de transformation et d'innovation ;
- la constitution d'une offre de formation interministérielle relative à la méthodologie de conduite de la transformation, au travail en mode projet et à l'évaluation de l'action publique. À cet effet, le marché interministériel d'accompagnement managérial à la transformation a été élaboré et notifié en 2020. Comportant deux lots, il propose d'une part de mettre en place des formation-actions pour professionnaliser et accompagner les acteurs de la transformation (lot 1) et d'autre part des actions de coaching individuel et collectif et de la facilitation de l'intelligence collective (lot 2).

Ce chantier consiste pour les ministères à déployer l'offre de formation et d'accompagnement en recourant à ce marché interministériel d'accompagnement managérial à la transformation de l'action publique complémentirement à l'offre de formation à distance, accessible sur la plateforme interministérielle de formation à distance *Mentor* afin de renforcer la capacité des agents à porter et à piloter la transformation de l'action publique.

Étapes pour la conduite du chantier

- Mobilisation des deux lots du marché interministériel d'accompagnement managérial à la transformation en vue de remplir l'objectif de formation des agents fixé pour cette action : 100% des managers concernés ont suivi une formation à la transformation de l'action publique au cours des trois dernières années.

Indicateur 8.1 : Taux d'agents formés

Cible : **100% des managers concernés ont suivi une formation à la transformation de l'action publique au cours des trois dernières années**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier réalisé en 2020**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021/ Fin du chantier : un bilan annuel devra être transmis à la DGAFP et à la DITP**



Action prioritaire n° 9 : Accompagner et former les futurs cadres de la haute fonction publique aux enjeux prioritaires de l'action publique

En lien avec l'action prioritaire n° 6, cette action est inscrite dans les priorités gouvernementales pour réformer la haute fonction publique dans ses modalités de recrutement, pour la rénovation de la formation initiale, le renforcement de la formation continue, et la dynamisation des parcours de carrière.

Cette action prioritaire porte sur la mise en place d'un tronc commun de formation des futurs cadres des corps relevant de « l'encadrement supérieur et dirigeant » des trois versants de la fonction publique hors enseignants et militaires. À travers la mise en place de ce tronc commun, il s'agit de permettre le développement de compétences transverses relatives aux enjeux prioritaires de l'action publique et donc d'une culture commune permettant aux futurs cadres d'avoir des réflexes et des références partagés.

Chantier 9.1 à conduire : Mettre en place un socle commun d'accompagnement et de formation pour les futurs cadres de la haute fonction publique

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Différents corps (ENA, Polytechnique, administrateurs territoriaux, directeurs d'hôpital et d'établissement sanitaire, social et médico-social, directeurs d'organismes de sécurité sociale, directeurs des services pénitentiaires et directeurs d'insertion et de probation, commissaires de police, magistrats de l'ordre judiciaire) relevant de « l'encadrement supérieur et dirigeant » des trois versants de la fonction publique hors enseignants et militaires sont concernés par la mise en place du tronc commun de formation pour favoriser le développement de connaissances et de compétences transverses qui s'inscrivent dans un ensemble de propositions (Mission haute fonction publique, janvier 2020) pour décloisonner la haute fonction publique notamment à travers *l'acquisition d'une culture commune du service public*.

Cette action, engagée fin 2020 sous le pilotage de la DGAFF, mobilise les grandes écoles de service public en charge du recrutement et de la formation des corps cités plus haut.

Cinq thématiques ont été arrêtées pour faire l'objet d'enseignements communs :

- Valeurs de la République et principes du service public ;
- Transition écologique ;
- Transition numérique ;
- Inégalités et pauvreté ;
- Rapport à la science.

Pour chaque thématique, un tronc commun de formation en ligne, basé sur des référentiels d'activités et de compétences communs, devra être élaboré en s'appuyant notamment sur le dispositif

d'hybridation tel qu'il est défini dans le cadre du schéma directeur 2021-2023.

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation par la DGAFP du groupe de travail constitué par les représentants des grandes écoles de service public ;
- Cadrage des cinq modules du tronc commun ;
- Élaboration des référentiels d'activités, de compétences et de formation, pour chaque module ;
- Conception pédagogique des modules et intégration dans la plateforme interministérielle de formation en ligne *Mentor* ;
- Mutualisation des modules et déploiement au sein des écoles de service public.

Indicateur 9.1 : Taux d'agents formés

Cible 9.1.1 : **100% des futurs cadres de la haute fonction publique en formation statutaire doivent avoir bénéficié du socle commun à compter de 2022**

Cible 9.1.2 : **100% des agents accédant aux fonctions d'encadrement supérieur formés à ce socle commun, dans les trois ans suivant la prise de poste**

Calendrier cible 9.1.1 :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier engagé en décembre 2020/ Fin du chantier : septembre 2021**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021/ Fin du chantier : septembre 2022**

Calendrier cible 9.1.2 :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier engagé en décembre 2020/ Fin du chantier : septembre 2021**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021/ Fin du chantier : un bilan annuel devra être transmis à la DGAFF**



Action prioritaire n° 10 : Favoriser le développement d'une culture du dialogue social et de la négociation

L'ordonnance n° 2021-174 du 17 février 2021 relative à la négociation et aux accords collectifs dans la fonction publique définit le cadre juridique de cette négociation pour favoriser la conclusion d'accords négociés à tous les niveaux d'action (national, local et à l'échelon de proximité). Cette ordonnance qui a pour objectif de promouvoir un dialogue social de qualité met à disposition des acteurs de nouveaux outils permettant de trouver les solutions les plus adaptées aux enjeux des services auxquels les agents impliqués dans le dialogue social doivent être formés. Cette action prioritaire a pour objectif de favoriser l'appropriation des nouvelles règles précisées dans l'ordonnance et de développer une nouvelle approche du dialogue social par l'ensemble des encadrants publics à travers le développement d'une offre de formation via la convention interministérielle de mutualisation mais également directement dans les plans de formation ministériels.

Chantier 10.1 à conduire : Développer une offre de formation à destination des encadrants publics afin d'accompagner l'évolution du dialogue social et de consolider les pratiques de négociation

Chef de file interministériel : **DGAFP**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

La loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique modifiée, notamment son article 14, la publication de l'ordonnance relative à la négociation et aux accords collectifs dans la fonction publique en février 2021 introduisent des changements importants dans l'organisation du dialogue social et dans les conditions de la négociation et les modalités de modification, de suspension et de dénonciation des accords. Elles marquent notamment un changement de culture du dialogue social qui nécessite l'accompagnement des acteurs afin de s'approprier les nouvelles évolutions et renouveler les pratiques de la négociation pour un dialogue social fécond, un dialogue de confiance bilatéral.

Ce chantier consiste à développer une offre interministérielle de formation, dans le prolongement des actions organisées entre 2018 et 2020, qui ont permis le croisement des regards sur le dialogue social en regroupant des cadres ministériels en charge du pilotage du dialogue social avec l'intervention de membres des organisations syndicales.

La convention interministérielle de mutualisation portant sur la formation des membres des Comités sociaux d'administration (CSA), prévue dans le cadre du premier schéma directeur permettra aux ministères de recourir pour la formation obligatoire et/ou ayant pour objectif de renouveler et consolider les pratiques de négociation de leurs agents (les bases de la négociation, le pilotage du dialogue social, la maîtrise du processus de négociation...), à une offre de formation mutualisée et inscrite dans les dispositions de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique.

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation par la DGAFP d'un groupe interministériel de travail ;
- Élaboration des référentiels interministériels d'activités, de compétences et de formation pour la formation des agents en charge du pilotage du dialogue social et des membres des CSA ;
- Élaboration de l'offre de formation ;
- Identification des besoins, cartographie de l'existant et élaboration de la convention interministérielle de mutualisation pour la formation des agents ;
- Contractualisation avec les ministères notamment ceux ne disposant pas de ressources internes pour la formation de leurs agents ;
- Déploiement de la formation des cadres en charge de la conduite du dialogue social.

Indicateur 10.1 : Taux d'agents formés

Cible 10.1 : **100% des cadres en charge du pilotage du dialogue social et de la conduite de négociations formés sur la période 2021-2023**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **travaux engagés pour la mise en place de la convention interministérielle de mutualisation**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021**



AXE IV. ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL :

Mobiliser les outils de la formation
pour rendre les agents acteurs
de leur parcours et de leur projet
professionnels

Cet axe porte les actions visant à faciliter la mobilisation des dispositifs d'accompagnement individuels (renforcement de l'appropriation du compte personnel de formation pour mettre en œuvre des projets d'évolution professionnelle, développement de l'accompagnement personnalisé des projets professionnels...) et la mise en place de dispositifs de formation passerelles pour faciliter la mobilité des agents vers et entre les métiers et filières transverses (administrative, technique, juridique, pédagogique...).



AXE IV. ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Mobiliser les outils de la formation pour rendre les agents acteurs de leur parcours et de leur projet professionnels

Action prioritaire n° 11

Rénover les dispositifs de formation en renforçant l'évaluation des compétences et l'individualisation des parcours de formation

Chantier 11.1

Élaborer un cadre commun pour intégrer la notion de compétence dans les pratiques d'ingénierie pédagogique



Indicateurs et cibles

Indicateur 11.1 : Taux d'utilisation du cadre commun
Cible : 100% d'utilisation dans la conception et la mise en œuvre de nouvelles formations

Chef de file : DGAFP avec un ministère porteur
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Chantier 11.2

Mettre en place des outils de formation permettant de tenir compte des situations de travail et des facteurs personnels pour le développement des compétences



Indicateurs et cibles

Indicateur 11.2 : Nombre d'outils conçus et expérimentés
Cible : 2 à 3 outils conçus et expérimentés sur la période 2021-2023

Chef de file : DGAFP avec un ministère porteur
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Action prioritaire n° 12

Faciliter la mobilisation de l'ensemble des outils de la formation professionnelle pour accompagner les transitions, reconversions et mobilités professionnelles

Chantier 12.1

Favoriser l'accès aux préparations de concours et aux examens en mettant en place un marché interministériel de formation



Indicateurs et cibles

Indicateur 12.1 : Taux d'adhérents au marché interministériel de formation
Cible : 100% d'adhérents pour les ministères ayant actuellement recours à des prestataires externes

Chef de file : DGAFP avec un ministère porteur
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Chantier 12.2

Renforcer l'appropriation par les agents et les employeurs publics des dispositifs de formation continue afin de favoriser la construction de parcours professionnels ouverts et diversifiés



Indicateurs et cibles

Indicateur 12.2 : Nbre d'actions d'information déployées
Cible : Au moins une action d'information par an /ministère

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre stratégique et opérationnelle par tous les ministères

Chantier 12.3

Faciliter la mobilité des agents vers et entre les métiers et filières transverses (administrative, technique, juridique, pédagogique...) en mettant en place des dispositifs passerelles de formation



Indicateurs et cibles

Indicateur 12.3 : Taux des métiers et des filières transverses couverts
Cible : Mise en place de dispositifs passerelles de formation sur la période 2021 -2023

Chef de file : DGAFP avec un ministère porteur
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

AXE IV. ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Mobiliser les outils de la formation pour rendre les agents acteurs de leur parcours et de leur projet professionnels

Action prioritaire n° 13

Développer une offre de formation professionnelle à l'attention des conseillers et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé des agents dans la construction de leur parcours professionnels

Chantier 13.1

Déployer, à partir des cahiers des charges mis en place par la DGAFP, une offre de formation à destination des conseillers mobilité-carrière et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé



Indicateurs et cibles

Indicateur 13.1 : Taux d'agents formés
Cible : 100% de conseillers mobilité-carrière formés

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre stratégique et opérationnelle par tous les ministères

Action prioritaire n° 11 : Rénover les dispositifs de formation en renforçant l'évaluation des compétences et l'individualisation des parcours de formation

Engagée dans le cadre du premier schéma directeur (2018-2023) avec la rénovation des dispositifs de formation dans les instituts régionaux d'administration et également dans d'autres écoles de service public, cette action prioritaire est poursuivie dans le cadre du schéma directeur 2021-2023. En effet, un accent fort est mis sur l'importance de la définition d'un cadre commun de la notion de « compétence » qui est à la base des dispositifs de formation et donc de leur ingénierie pédagogique (chantier 11.1). Cette action prévoit également d'expérimenter des outils, élaborés avec des universitaires, pour tenir compte des situations de travail et des facteurs personnels pour le développement des compétences (chantier 11.2). Elle vise à rendre plus efficaces les dispositifs de formation en s'interrogeant sur la notion même de compétence et sur les possibilités de son intégration dans différentes situations de formation car selon les contextes et les acteurs, cette notion peut être définie de manière différente, ne pas couvrir les mêmes concepts et comporter des enjeux variables.

Chantier 11.1 à conduire : Élaborer un cadre commun pour intégrer la notion de compétence dans les pratiques d'ingénierie pédagogique

Chef de file interministériel : **DGAFP avec un ministère porteur**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

De nombreuses définitions de la « compétence » existent, des plus simples aux plus complexes. S'agit-il de la mobilisation d'un ensemble de ressources afin de résoudre une situation complexe ? S'agit-il d'un savoir-agir qui résulte de l'utilisation efficace de ressources internes et/ou externes dans un contexte professionnel ? S'agit-il encore de *la mise en œuvre intégrée d'aptitudes, de traits de personnalité et aussi de connaissances acquises, pour mener à bien une mission complexe dans le cadre de l'entreprise qui en a chargé l'individu, et dans l'esprit de ses stratégies et de sa culture* (Lévy-Leboyer, 1997) ?

Ce chantier, qui consiste à mettre en place une appréhension commune de la notion de compétence, sera l'occasion de confronter l'ensemble des conceptions, aussi bien celles utilisées par les professionnels de la formation que celles analysées dans le cadre de travaux universitaires.

Ce chantier permettra de s'interroger sur un point fondamental de l'ingénierie pédagogique : la compétence. Il permettra de porter l'attention sur les pratiques d'ingénierie dans une approche comparative et partagée.

La mise en place du cadre commun pour la définition de la notion de compétence est l'étape préalable à l'examen des modalités pour son intégration dans la conception des dispositifs de formation qui devront être de plus en plus modularisés pour prendre en compte les acquis de l'expérience des élèves fonctionnaires et également des stagiaires de formation continue avant leur entrée dans des parcours de formation.

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation par la DGAFP d'un groupe de travail et cadrage de l'action ;
- Analyse des pratiques ministérielles : ingénierie pédagogique en lien avec la notion de compétence ;
- Apports de la recherche : appui sur les recherches publiées et sur l'intervention de chercheurs et d'universitaires ;
- Élaboration du cadre commun pour intégrer la notion de compétence dans les pratiques d'ingénierie pédagogique par les ministères ;
- Déploiement par les ministères.

Indicateur 11.1 : **Taux d'utilisation du cadre commun**

Cible : **100% d'utilisation dans la conception et la mise en œuvre de nouvelles formations**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **travaux à engager en février 2022/ Fin du chantier : décembre 2022**

Mise en œuvre ministérielle : **déploiement en janvier 2023/ Fin du chantier : octobre 2023**

Chantier 11.2 à conduire : Mettre en place des outils de formation permettant de tenir compte des situations de travail et des facteurs personnels pour le développement des compétences

Chef de file interministériel : **DGAFP avec un ministère porteur**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Inscrit dans la rénovation des dispositifs de formation, et en lien avec le chantier 11.1, cette action consiste à étudier les facteurs personnels et situationnels favorisant ou empêchant le développement des compétences pour en faire des leviers de l'efficacité de la formation. L'accent est mis sur l'interaction entre l'ensemble des éléments mobilisés dans une situation de formation, notamment :

- l'agent lui-même en situation de formation, ses modes privilégiés d'apprentissage (en autonomie, en groupe, dans une situation de travail...), sa mobilisation des ressources mises à disposition, ses interactions avec son tuteur qui peut être son N+1, un collègue direct ou d'autres professionnels ;
- la situation de travail comme terrain potentiel de formation et de développement des compétences qui renvoie aux facteurs organisationnels. Ceux-ci dépendent pour certains de l'environnement de travail et donc de la capacité à rendre possibles les interactions et les activités. Pour d'autres, ils sont liés à l'engagement de l'agent en formation en situation de travail pour apprendre, en fonction des ressources offertes.

L'efficacité de la formation s'appuie sur la combinaison entre les possibilités offertes par l'environnement de travail. Comment favorise-t-il la participation des agents ? Comment les agents s'emparent de ces opportunités pour apprendre en travaillant ?

Ce chantier consiste à expérimenter des outils qui tiennent compte des situations de travail et des facteurs personnels pour le développement des compétences en faisant l'état des lieux des pratiques déjà déployées dans les administrations et également en s'appuyant sur la recherche universitaire en la matière.

Étapes pour la conduite du chantier

- Identification d'un ministère porteur pour coordonner, avec la DGAFP, les travaux de ce chantier ;
- Installation par la DGAFP d'un groupe de travail et cadrage de l'action ;
- État des lieux des pratiques ministérielles déployées pour le développement des compétences ;
- Apports de la recherche : appui sur les recherches publiées et sur l'intervention d'universitaires ;
- Élaboration d'outils et de dispositifs pour le développement des compétences ;
- Conduite d'expérimentations par les ministères et évaluation ;
- En fonction de l'évaluation, examen des conditions de généralisation.

Indicateur 11.2 : **Nombre d'outils conçus et expérimentés**

Cible : **2 à 3 outils conçus et expérimentés sur la période 2021-2023**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **travaux à engager en mars 2022/ Fin du chantier : janvier 2023**

Mise en œuvre ministérielle : **déploiement en février 2023/ Fin du chantier : octobre 2023**



Action prioritaire n° 12 : Faciliter la mobilisation de l'ensemble des outils de la formation professionnelle pour accompagner les transitions, reconversions et mobilités professionnelles

Différents dispositifs de formation sont ouverts aux agents publics (loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée, article 22) pour permettre leur développement professionnel et personnel, faciliter leurs parcours professionnel, leur mobilité et leur promotion ainsi que l'accès aux différents niveaux de qualification professionnelle existants.

La présentation claire de cette offre constitue un enjeu majeur afin que les agents s'en saisissent et l'utilisent pour réaliser leurs projets de transitions professionnelles. L'objectif, à travers les différents chantiers couverts par cette action prioritaire, est d'organiser une démarche « chorale » afin de porter d'une voix cette mise en lumière, voire en intelligibilité, des dispositifs et opportunités d'accompagnement et de formation professionnelle tout au long de la vie.

Chantier 12.1 à conduire : Favoriser l'accès aux préparations de concours et aux examens en mettant en place un marché interministériel de formation

Chefs de file interministériels : **DGAFP & DAE**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

La préparation des concours et des examens professionnels représente une part importante dans l'activité de formation des ministères.

En effet, une offre de formation est organisée par les ministères au profit des agents publics afin de les préparer, selon leurs statuts, à une promotion de grade ou interne, à un changement de corps par la voie des examens professionnels, aux concours réservés ou autres procédures de sélection.

L'accès aux corps et cadres d'emploi des autres versants de la fonction publique, les procédures de sélection destinant aux emplois des institutions de la Communauté européenne peuvent également faire l'objet de préparations organisées par les ministères pour leurs agents.

Établi, en interministériel, comme domaine transverse potentiellement mutualisable, la mise en place d'un marché interministériel de formation aux préparations de concours et d'examens professionnels communs a été arrêtée lors de l'instance de gouvernance stratégique du schéma directeur (juillet 2019) afin de renforcer le pilotage de l'offre de formation, l'harmoniser par la mise en place de référentiels de compétences et de formation, la rendre accessible au niveau national et pour optimiser l'achat de formation.

L'offre de formation pour préparer les concours et les examens professionnels devra être élaborée en s'appuyant sur les orientations du schéma directeur en matière de structuration, de qualité et de modalités pédagogiques et d'accessibilité.

Étapes pour la conduite du chantier

- Identification d'un ministère pour porter la coordination de l'élaboration du marché interministériel de formation aux concours et aux examens professionnels ;
- Élaboration du marché interministériel de formation ;
- Mise en œuvre de la formation des agents par les ministères en mobilisant le marché notifié.

Indicateur 12.1 : **Taux d'adhérents au marché interministériel de formation**

Cible : **100% d'adhérents pour les ministères ayant actuellement recours à des prestataires externes**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **travaux à engager en janvier 2022/ Fin du chantier : décembre 2022**

Mise en œuvre ministérielle : **recours au dispositif dès notification du marché, janvier 2023. Le bilan des agents formés sera demandé annuellement**



Chantier 12.2 à conduire : Renforcer l'appropriation par les agents et les employeurs publics des dispositifs de formation continue afin de favoriser la construction de parcours professionnels ouverts et diversifiés

Chef de file interministériel : **DGAFP avec un ministère porteur**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Améliorer l'accès à l'information sur les dispositifs de formation ouverts aux agents est un enjeu important pour faciliter leur mobilisation dans les parcours professionnels des agents.

Dans ce chantier, l'objectif d'information des agents qui est poursuivi repose sur la qualité de l'information et donc la connaissance précise des dispositifs de formation par les acteurs de la formation (services des ressources humaines, responsables et conseillers formation, managers...) et de l'accompagnement personnalisé (conseillers mobilité carrière, référents accompagnement personnalisé dans les bureaux de ressources humaines de proximité...) afin de leur permettre de conduire la mise en place de l'accessibilité d'une information pertinente en fonction des demandes et des besoins des agents.

Cette information pourra être organisée selon différentes modalités et selon plusieurs supports : campagnes d'information, guides d'information, etc...

L'amélioration de la qualité de l'information et de son accessibilité permettra aux agents d'être autonomes dans la construction de leur parcours professionnel.

Ce chantier vise à mettre en place une communication de qualité sur les dispositifs de formation continue et sur le droit à la formation tout au long de la vie, à destination des agents et des employeurs publics afin d'en améliorer l'identification, l'utilisation et l'appropriation.

Il s'agit de porter l'attention notamment sur les contenus de l'information et les circuits de communication pour la rendre accessible et lisible pour les agents et pour les employeurs publics.

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation d'un groupe de travail interministériel par la DGAFP, composé des représentants des services de formation et des représentants des services de communication ;
- Définition des objectifs de l'action, du périmètre, des publics cibles (acteurs de la formation, de l'accompagnement personnalisé, agents publics...) et des axes et de la méthode de travail ;
- État des lieux des pratiques ministérielles de communication (ressources, supports, outils...) et de leur impact (prise en compte des indicateurs mis en place par les ministères) sur l'information des agents et celles des employeurs publics ;
- Construction d'un cadre partagé de communication sur les dispositifs de formation pour qu'ils soient mieux identifiés, mieux appropriés et mieux mobilisés par l'ensemble des agents.

Indicateur 12.2 : **Nbre d'actions d'information déployées**

Cible : **Au moins une action d'information par an /ministère**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **travaux à engager en janvier 2022/ Fin du chantier : juin 2022**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021. Intégration du cadre commun à partir de juillet 2022/ Fin du chantier : un bilan des actions sera demandé annuellement**



Chantier 12.3 à conduire : Faciliter la mobilité des agents vers et entre les métiers et filières transverses (administrative, technique, juridique, pédagogique...) en mettant en place des dispositifs passerelles de formation

Chef de file interministériel : **DGAFP avec un ministère porteur**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

La transformation des métiers, des missions et de l'organisation des administrations, les nouvelles modalités de gestion des administrations, l'ouverture aux recrutements de contractuels et les mesures visant à favoriser la mobilité rendent nécessaire l'accompagnement des agents publics dans le cadre de mobilités sécurisés.

Inscrit dans l'individuation des parcours de formation, ce chantier sur la facilitation de la mobilité professionnelle des agents est envisagée de telle sorte à proposer aux agents publics des choix de mobilités horizontales et/ou verticales en leur permettant de passer d'une filière professionnelle à une autre, en fonction de leurs expériences professionnelles, des compétences qu'ils détiennent, de leurs aspirations et de leurs projets professionnels sans passer à nouveau le concours d'accès à la filière choisie.

Il s'agit de mettre en place des dispositifs passerelles de formation pour permettre aux agents souhaitant changer de filière professionnelle de développer les compétences requises pour occuper le poste visé tout en prenant en compte les compétences déjà acquises.

Ces dispositifs passerelles de formation s'appuieront sur les cursus existants qui proposeront une formation complémentaire pour accompagner la mobilité d'une filière professionnelle vers une autre.

À ce titre, la mise en place d'un dispositif d'évaluation ou d'autoévaluation des compétences à l'entrée permettra d'identifier le parcours individualisé de formation à mettre en place pour permettre aux agents de compléter les compétences dont ils ont besoin pour accompagner leur mobilité.

Les ministères via leurs établissements publics dont les écoles de service public seront mobilisés pour la mise en place de ces dispositifs passerelles interministériels de formation afin d'accompagner les agents à la construction de parcours professionnels qu'ils ont choisis

Étapes pour la conduite du chantier

- Mise en place d'un groupe de travail interministériel constitué des représentants des ministères et de leurs établissements publics notamment ceux des métiers et filières transverses ;
- Identification des filières faisant l'objet d'une transformation significative de leurs métiers ;
- Recensement des emplois concernés ;
- Évaluation des besoins de mobilité et des capacités d'accueil des filières transverses ;
- Élaboration des dispositifs passerelles de formation et déploiement.

Indicateur 12.3 : Taux des métiers et des filières transverses couverts

Cible : Mise en place de dispositifs passerelles de formation sur la période 2021-2023

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **travaux à engager en avril 2022/ Fin du chantier : avril 2023**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021. Intégration du cadre commun à partir de mai 2023/ Fin du chantier : un bilan des actions sera demandé annuellement**



Action prioritaire n° 13 : Développer une offre de formation professionnelle à l'attention des conseillers et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé des agents dans la construction de leur parcours professionnels

Le renforcement de l'accompagnement personnalisé des agents publics dans la construction de leurs parcours et projets professionnels s'inscrit dans le contexte de la réforme de l'action publique et de la réorganisation des services de l'État. Il constitue l'un des chantiers majeurs contribuant à la transformation de la fonction ressources humaines (RH) au sein de la fonction publique.

Levier incontournable pour s'inscrire encore davantage dans une logique de gestion des compétences et pour développer la mobilité professionnelle, l'accompagnement personnalisé contribue parallèlement au développement de la GPEEC et de la prospective « métiers » à l'amélioration de la qualité de l'information et du conseil délivrés par les acteurs de l'accompagnement personnalisé. Il vise notamment à répondre aux problématiques d'une meilleure adéquation profil/poste, d'attractivité et de fidélisation.

Le besoin d'un accompagnement personnalisé performant est particulièrement prégnant dans le contexte actuel de mise en œuvre des plans de transformation ministériels, d'attentes et d'aspirations renouvelées des agents mais aussi de généralisation de l'accès à l'accompagnement personnalisé.

Chantier 13.1 à conduire : Déployer, à partir des cahiers des charges mis en place par la DGAFP, une offre de formation à destination des conseillers mobilité-carrière et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé

Chef de file interministériel : **DGAFP**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation **par tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés (dont les PFRH), écoles de service public et établissements publics**

La DGAFP a élaboré, en concertation avec les ministères, les orientations pour la mise en place d'une offre interministérielle de formation socle destinée aux référents « accompagnement personnalisé » au sein des bureaux de ressources humaines et aux conseillers mobilité carrière intervenant auprès des agents d'une part (niveau 1) et auprès des services d'autre part (niveau 2).

Depuis 2020, cette offre interministérielle de formation qui s'appuie sur des cahiers des charges et des référentiels, est organisée par la DGAFP.

Ce chantier consiste à développer l'offre de formation sur l'accompagnement au sein des ministères en s'appuyant sur le cadrage élaboré en interministériel afin d'assurer une équité et une égalité de traitement en matière d'accompagnement entre l'ensemble des agents publics de l'État.

Des référentiels interministériels des activités et des compétences et de formation à l'accompagnement personnalisé constituent le cadre de référence nécessaire à l'élaboration d'une offre de formation socle, interministérielle, concernant le conseiller mobilité-carrière, positionné comme un professionnel-pivot du dispositif de l'accompagnement.

Les ministères sont invités à organiser et à compléter cette offre de formation socle par des modules

complémentaires, si nécessaire, visant à former les conseillers mobilité-carrière à des spécificités ministérielles.

Étapes pour la conduite du chantier

- Diffusion par la DGAFP du cadre de référence ;
- Développement par les ministères de leur offre propre sur l'accompagnement personnalisé en s'appuyant sur :
 - les cahiers des charges DGAFP ;
 - les référentiels d'activités, de compétences et de formation ;
 - les modules de formation en ligne mis à disposition sur la plateforme interministérielle de formation en ligne Mentor ;
- Déploiement de de l'offre de formation au sein des ministères.

Indicateur 13.1 : **Taux d'agents formés**

Cible : **100% de conseillers mobilité-carrière formés**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier réalisé**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021.**

Fin du chantier : **un bilan des agents formés sera demandé annuellement**

AXE V. PILOTER LA POLITIQUE INTERMINISTÉRIELLE DE FORMATION :

Renforcer le pilotage de la politique de formation en développant les logiques de coopération et de modernisation de l'appareil de formation de l'État

Pour garantir l'accès à une offre de formation de qualité pour tous les agents, sur l'ensemble du territoire, pour optimiser le travail d'ingénierie pédagogique et optimiser les coûts de formation, la dynamique de mutualisation est renforcée à travers la mise en place d'outils interministériels (dispositifs de labellisation, d'évaluation...), l'achat interministériel de formation, la mise en place de conventions interministérielles de mutualisation en s'appuyant sur les compétences des ministères et de leurs opérateurs.



AXE V. PILOTER LA POLITIQUE INTERMINISTÉRIELLE DE FORMATION

Renforcer le pilotage de la politique de formation en développant les logiques de coopération et de modernisation de l'appareil de formation de l'État

Action prioritaire n° 14

Amplifier la dynamique de coopération et accompagner l'appropriation de l'offre de formation mutualisée par l'ensemble des acteurs de la formation et par les agents

Chantier 14.1

Organiser le portage ministériel des domaines de formation ayant vocation à être mutualisés



Indicateurs et cibles

Indicateur 14.1.1 : Nbre de nouveaux porteurs ministériels/
Cible : 100% des domaines de mutualisation couverts par un porteur ministériel
Indicateur 14.1.2 : % de domaines de mutualisation couverts

Chefs de file : DGAFP/DAE
Mise en œuvre stratégique et opérationnelle par tous les ministères

Chantier 14.2

Organiser et animer le réseau des acteurs en vue de faciliter leur coordination et la territorialisation de la politique interministérielle de formation



Indicateurs et cibles

Indicateur 14.2 : Mise en place d'un dispositif interministériel de coordination des acteurs
Cible : Mise en place du dispositif interministériel de coordination des acteurs

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Action prioritaire n° 15

Développer l'analyse des coûts de formation et proposer un cadre commun d'évaluation de la qualité et de la performance de la formation

Chantier 15.1

Concevoir un dispositif interministériel d'évaluation des formations en présentiel et en ligne



Indicateurs et cibles

Indicateur 15.1 : Taux d'utilisation du cadre du dispositif interministériel d'évaluation
Cible : 30 % en 2022, 60 % en 2023 des formations intégrant le dispositif interministériel d'évaluation

Chef de file : DGAFP avec un porteur ministériel
Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle

Chantier 15.2

Déployer, au sein de chaque ministère, un référentiel ou une méthode d'évaluation des coûts de formation en adéquation avec le référentiel interministériel des coûts de formation



Indicateurs et cibles

Indicateur 15.2 : Taux d'appropriation
Cible : 30 % en 2021, 60 % en 2022 et 100% en 2023

Chefs de file : DGAFP/DB
Mise en œuvre stratégique et opérationnelle par tous les ministères

Action prioritaire n° 16

Déployer le dispositif de labellisation des formations

Chantier 16.1

Favoriser l'appropriation du dispositif de labellisation au sein de chaque ministère dans un objectif de pilotage de la qualité de l'offre de formation



Indicateurs et cibles

Indicateur 16.1 : Taux de progression du nombre des formations labellisées par ministère/
Cible : Au moins une formation labellisée par an et par filière pour chaque ministère

Chef de file : DGAFP
Mise en œuvre stratégique et opérationnelle par tous les ministères

Action prioritaire n° 14 : Amplifier la dynamique de coopération et accompagner l'appropriation de l'offre de formation mutualisée par l'ensemble des acteurs de la formation et par les agents

La coordination des politiques de formation mise en place à travers le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents repose sur la mobilisation des acteurs intervenant à tous les niveaux d'action (administration centrale, services déconcentrés et établissements publics) et sur la convergence de leurs actions pour rendre compatibles leurs stratégies de formation sur les domaines transverses avec les orientations stratégiques nationales.

Des actions structurantes, engagées depuis 2018, ont permis de fixer les modalités de cette coordination dont la finalité est de renforcer le pilotage de la politique de formation à travers le développement de dispositifs de coopération et de mutualisation.

Cette action prioritaire a pour objectif de consolider les actions déjà engagées, en poursuivant l'identification des ministères pour porter des dispositifs interministériels (chantier 14.1) et en mettant en place des actions continues pour la coordination des acteurs (chantier 14.2) notamment à travers la mise en place de stratégies régionales de formation, coordonnées par les PFRH pour renforcer le pilotage de la politique de formation au niveau national.

Chantier 14.1 à conduire : Organiser le portage ministériel des domaines de formation ayant vocation à être mutualisés

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle **par les ministères (administrations centrales et services déconcentrés y compris les PFRH) et les établissements publics y compris les écoles de service public**

Le renforcement des dynamiques de mutualisation, décidé à l'Instance de gouvernance stratégique Schéma directeur de juillet 2019, mobilise deux leviers, à savoir : les marchés interministériels de formation et les conventions interministérielles de mutualisation. À ce titre, plus d'une vingtaine de domaines ont été identifiés pour être mutualisés dans le cadre du premier schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État (2018-2020).

Ce chantier prolonge en le renforçant ce mouvement de mutualisations et de collaborations. Il consiste à identifier de nouveaux acteurs (ministères, directions interministérielles, écoles de services publics, PFRH) pour porter, au niveau interministériel, la coordination de l'élaboration de dispositifs mutualisés, prévus pour la période 2021-2023.

Il s'agit d'identifier des porteurs pour :

- les domaines mutualisables identifiés pendant la période du premier schéma directeur d'une part (préparations de concours et d'examens professionnels...);
- les nouveaux domaines et les dispositifs définis, d'autre part, dans le cadre du second schéma directeur 2021-2023 (cadre commun pour intégrer la notion de compétence dans les pratiques d'ingénierie pédagogique; outils de formation permettant de tenir compte des

situations de travail et des facteurs personnels pour le développement des compétences; dispositifs passerelles de formation...)

Étapes pour la conduite du chantier

- Positionnement des acteurs (ministères, directions interministérielles, écoles de services publics, PFRH) pour porter les domaines de formation et dispositifs de mutualisation identifiés;
- Cadrage des domaines de formation et dispositifs à mutualiser (acteurs, périmètre, modalités d'élaboration, calendrier...);
- Lancement des travaux (cf. programmation des chantiers).

Indicateur 14.1.1 : Nbre de nouveaux porteurs ministériels/

Cible 14.1.1 : 100% des domaines de mutualisation couverts par un porteur ministériel

Indicateur 14.1.2 : % de domaines de mutualisation couverts

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **action engagée/ Fin du chantier : Confirmation des porteurs en octobre 2021**

Mise en œuvre ministérielle : **Positionnement des ministères qui ne portent pas à ce jour de dispositifs de mutualisation/ Fin du chantier : octobre 2021**

Chantier 14.2 à conduire : Organiser et animer le réseau des acteurs en vue de faciliter leur coordination et la territorialisation de la politique interministérielle de formation

Chef de file interministériel : **DGAFP**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation ministérielle par les **ministères : administrations centrales et services déconcentrés y compris les PFRH et les établissements publics y compris les écoles de service public**

Les réseaux des acteurs de la formation sont multiples : réseaux ministériels, réseaux interministériels, au niveau de l'administration centrale comme au niveau déconcentré.

Leur identification comme l'articulation de leurs interventions constitue un enjeu majeur pour amplifier la dynamique de coopération autour d'une vision partagée de la politique de formation de l'État.

Ce chantier, *via* la mise en place d'un réseau des acteurs de la formation, vise à rapprocher les dynamiques centrales et régionales en matière de politique de formation et à permettre la confrontation des logiques propres à chacun des réseaux pour mieux les appréhender et mieux les intégrer dans la conduite de travaux communs.

Il s'agit de conduire des actions et de mettre en place des procédures collectives qui sont au cœur de toute problématique de coordination pour rendre cohérentes ou au moins compatibles entre elles les interventions des acteurs de la formation et renforcer le pilotage de la politique de formation.

La mise en place de stratégies régionales de formation, l'identification des acteurs qui y sont impliqués, la précision des circuits d'information, la mise en place de méthodes partagées pour le pilotage de la politique de formation sont des objectifs qui seront poursuivis dans ce chantier.

Ce chantier nécessite d'agir en commun en partageant directement une action ou en s'organisant au préalable pour faire converger des actions vers des objectifs partagés quitte à opérer ensemble des réajustements pour vérifier cette convergence.

Il reposera sur des temps d'échanges à distance et/ou en présentiel pour coordonner au mieux les actions prévues et également sur des actions pour la professionnalisation de l'ensemble des acteurs de la formation sur des questions liées aux aspects stratégiques de pilotage des politiques de formation.

Cette nouvelle configuration des acteurs permettra de s'inscrire dans une dynamique globale pour une politique partagée de la formation. Elle permettra plus particulièrement des apprentissages collectifs, le développement de compétences collectives et leur distribution dans les réseaux.

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation par la DGAFP du réseau des acteurs de la formation constitué des représentants des ministères (chefs de bureaux), des PFRH (directeurs et/ou conseillers formation), des IRA (directeurs de formation continue, directeurs des études)... ;
- Identification des actions nécessaires à la mise en compatibilité des politiques de formation ;
- Lancement des travaux pour la mise en place de stratégies régionales de formation.

Indicateur 14.2 : **Mise en place d'un dispositif interministériel de coordination des acteurs**

Cible 14.2 : **Mise en place du dispositif interministériel de coordination des acteurs et bilan annuel des actions réalisées dans ce cadre**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier à engager en octobre/novembre 2021/ Fin du chantier : décembre 2021 pour la mise en place du réseau. Un bilan annuel des actions réalisées (mise en place de stratégies régionales de formation, actions de professionnalisation, réunions thématiques...) sera établi**



Action prioritaire n° 15 : Développer l'analyse des coûts de formation et proposer un cadre commun d'évaluation de la qualité et de la performance de la formation

Cette action prioritaire, prévue dans le cadre du premier schéma directeur 2018-2020 vise à mettre en place des dispositifs d'évaluation communs permettant le pilotage pédagogique et financier de l'activité de formation.

En effet, actuellement l'évaluation de la formation dans les ministères et les services déconcentrés est effectuée selon des dispositifs propres. Elle permet difficilement d'établir une cartographie globale de la performance pédagogique de la formation.

De la même façon, l'évaluation financière par les ministères et les services déconcentrés s'appuie sur des méthodologies différentes qui nécessitent d'être harmonisées afin de permettre une meilleure fiabilité des données prenant en compte le coût complet d'une formation.

Cette action prioritaire vise à fournir aux acteurs du pilotage de l'activité de formation des outils pour éclairer les décisions d'internalisation ou d'externalisation des formations et de disposer d'indicateurs partagés pour permettre le pilotage des politiques de formation au niveau national.

Chantier 15.1 à conduire : Concevoir un dispositif interministériel d'évaluation des formations en présentiel et en ligne

Chef de file interministériel : **DGAFP avec un ministère porteur**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

L'évaluation de la qualité de la formation est une question primordiale dans les dispositifs de formation quelle que soit la modalité de leur déploiement. Dans le secteur privé, l'évaluation des formations est devenue une obligation légale depuis le 1^{er} janvier 2017 (loi du 5 mars 2014).

En effet, la formation constitue un des leviers pour le développement des compétences des agents afin de répondre aux besoins stratégiques des administrations. Elle nécessite par ailleurs un investissement financier important. De ce fait, l'évaluation d'une formation permet d'en mesurer la qualité et l'efficacité au regard de l'investissement qui y est déployé.

Ce chantier consiste à harmoniser les pratiques d'évaluation des formations et à se doter d'un outil de pilotage pédagogique des formations au niveau interministériel. Ce dispositif interministériel d'évaluation des formations qu'elles soient organisées à distance, en présentiel ou selon toute autre modalité comportera des indicateurs partagés et permettra le suivi de critères spécifiques en fonction des besoins des administrations.

Il sera déployé en ligne prioritairement mais également sous tout autre support estimé nécessaire par les parties prenantes.

Étapes pour la conduite du chantier

- Installation du groupe de travail interministériel par la DGAFP et cadrage du dispositif interministériel d'évaluation ;
- Élaboration du dispositif d'évaluation en l'inscrivant dans le dispositif interministériel de labellisation des formations ;
- Examen de la possibilité d'intégration du dispositif d'évaluation dans les SI formation ;
- Expérimentation sur un premier périmètre (domaine à définir) et ajustements avant généralisation à tous les domaines de formation.

Indicateur 15.1 : **Taux d'utilisation du cadre du dispositif interministériel d'évaluation**

Cible : **30 % en 2022, 60 % en 2023 des formations intégrant le dispositif interministériel d'évaluation**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier à engager en janvier 2022/ Fin du chantier : juin 2022**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de juillet 2022. Un bilan devra être transmis chaque année à la DGAFP, pendant la durée du schéma directeur**

Chantier 15.2 à conduire : Déployer, au sein de chaque ministère, un référentiel ou une méthode d'évaluation des coûts de formation en adéquation avec le référentiel interministériel des coûts de formation

Chefs de file interministériels : **DGAFP & DB**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés (dont PFRH), écoles de service public et établissements publics**

Inscrit dans la continuité du premier schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2018-2020, le référentiel d'analyse des coûts de formation a été construit, avec l'ensemble des ministères (services formation / DAF / Achats), par la DGAFP et la DB. Il a été diffusé par la note DGAFP et DB du 1^{er} juillet 2020.

Ce référentiel répond à un enjeu budgétaire souligné dans le rapport *Revue de dépenses en 2016 sur les dépenses de formation initiale et continue des agents de l'État* qui recommandait sa mise en place.

Il a pour objectif de définir un périmètre de coût homogène entre les services de l'État qui interviennent dans la formation. Son utilisation doit permettre de fiabiliser les informations sur l'effort budgétaire en faveur de la formation dans l'enquête annuelle formation réalisée par la DGAFP. Il s'agit d'une méthodologie partagée pour calculer le coût complet d'une formation.

Afin de permettre le pilotage financier global de l'activité de formation, à partir d'indicateurs comparables, ce chantier consiste pour l'ensemble des services de l'État :

- soit à s'approprier la méthodologie telle quelle est déployée dans le référentiel interministériel diffusé en juillet 2020 et à intégrer les différents postes de dépenses dans l'évaluation financière des formations ;
- soit à mettre en place une méthode propre d'évaluation des coûts de formation en adéquation avec le référentiel diffusé.

Le déploiement est lancé depuis le 1^{er} semestre 2021 avec des réunions trilatérales (DB, DGAFP, ministère) servant à connaître l'organisation de l'activité de formation dans chaque ministère, les modalités d'accès aux informations financières des services concernés et les dépenses prises en compte dans les coûts de formation.

Étapes pour la conduite du chantier

- Réunions trilatérales (DB, DGAFP, ministères) et synthèse ;
- Installation d'un groupe interministériel de travail notamment sur :
 - le calcul des coûts moyens des personnels et des stagiaires ;
 - les ajustements issus des échanges avec les ministères à intégrer dans l'actuel référentiel d'analyse des coûts de formation ;
- Accompagnement des ministères à la mise en place de leur méthodologie propre d'évaluation des coûts de formation ;
- Cadrage pour l'intégration dans les SI (RH dont formation, financiers).

Indicateur 15.2 : Taux d'appropriation

Cible : **30 % en 2021, 60 % en 2022 et 100% en 2023**

Calendrier : **Mise en œuvre ministérielle à partir de mars 2021**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier réalisé. Des travaux interministériels supplémentaires pour mettre en place des cadres communs d'analyse (coût moyen des stagiaires...) et faciliter l'appropriation du dispositif seront engagés en novembre 2021**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021 /Fin du chantier : octobre 2023**



Action prioritaire n° 16 : Déployer le dispositif de labellisation des formations

Prévu par le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2018-2020 (action prioritaire n° 3), le dispositif interministériel de labellisation des formations répond aux enjeux de pilotage de l'offre de formation des filières professionnelles transverses.

Il vise à mieux accompagner les évolutions des métiers des filières professionnelles transverses concernées au sein de la fonction publique de l'État et à structurer l'offre de formation relative aux filières professionnelles et aux compétences transverses.

Chantier 16.1 à conduire : Favoriser l'appropriation du dispositif de labellisation au sein de chaque ministère dans un objectif de pilotage de la qualité de l'offre de formation

Chef de file interministériel : **DGAFF**

Mise en œuvre interministérielle et appropriation par **tous les ministères : administrations centrales, services déconcentrés, PFRH, écoles de service public et établissements publics**

Le dispositif interministériel de labellisation des formations a été mis en place en 2020 (circulaire du 14 janvier 2020 relative à la mise en œuvre d'une procédure interministérielle de labellisation des actions de formation concernant les filières métiers et compétences transverses NOR: CPAF1937936C). Ce dispositif poursuit plusieurs objectifs. Il s'agit :

- d'un moyen pour valoriser l'offre de formation des ministères. Il atteste la qualité pédagogique des formations et de leur conformité avec la stratégie de formation de la filière concernée ;
- d'un outil pour la structuration de l'offre de formation dans une logique « métier » et d'approche par les compétences. Il valorise les formations structurées en parcours de formation ;
- et d'un instrument pour renforcer le pilotage de l'offre de formation. Il permet aux directions interministérielles de valoriser les formations qui correspondent au mieux aux orientations stratégiques qu'elles définissent.

Ce chantier consiste pour les services de formation de l'État de déployer ce dispositif interministériel pour l'offre de formation des filières métiers et compétences transverses, afin de garantir sa qualité pédagogique, d'en renforcer la structuration et le pilotage stratégique et de contribuer ainsi au pilotage global de la qualité de la formation.

La présentation des actions de formation à la labellisation s'inscrit dans la volonté de :

- proposer une offre de formation dans le secteur public de qualité, pertinente et identifiable facilement par les agents ;

- partager les pratiques de conception des formations et donc mutualiser les méthodes d'ingénierie pédagogique de formation, d'ingénierie de formation et des contenus de formation lorsque cela est possible ;
- et de permettre plus particulièrement des situations d'apprentissage partagées en complémentarité de l'action menée dans le cadre du chantier 14.2 « *Organiser et animer le réseau des acteurs en vue de faciliter leur coordination et la territorialisation de la politique interministérielle de formation* ».

Étapes pour la conduite du chantier

- Structuration de l'offre de formation des filières transverses telle que décrite dans la circulaire du 14 janvier 2020 afin d'optimiser la lisibilité et la mobilisation par les agents ;
- Présentation de l'offre de formation des filières transverses à la labellisation pour instruction par les directions interministérielles.

Indicateur 16.1 : **Taux de progression du nombre des formations labellisées par ministère**

Cible : **Au moins une formation labellisée par an et par filière pour chaque ministère**

Calendrier :

Mise en œuvre interministérielle : **chantier réalisé en 2020**

Mise en œuvre ministérielle : **à partir de mars 2021. Un bilan des actions de formation labellisées sera demandé annuellement**

ANNEXES

ANNEXE 1 : BILAN DU SCHÉMA DIRECTEUR DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE TOUT AU LONG DE LA VIE DES AGENTS DE L'ÉTAT 2018-2020

BILAN RÉALISÉ EN SEPTEMBRE 2020

SYNTHÈSE

1.1. Bilan de la mise en œuvre du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2018-2020



8

Ministères porteurs de dispositifs de mutualisation



14

Actions prioritaires engagées Sur les 15 prévues

5

Directions interministérielles chefs de file mobilisées



16

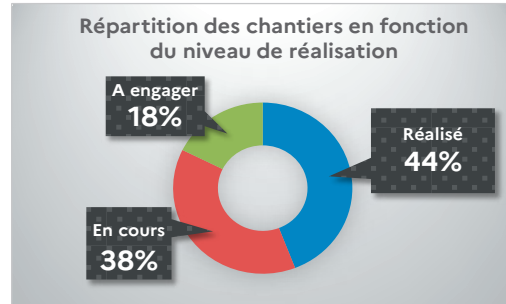
dispositifs de mutualisation



1 Plateforme interministérielle de formation en ligne



Labellisation
Dispositif interministériel de labellisation des formations



1 offre interministérielle de formation

32 928 Journées stagiaires -

28 sessions interministérielles de formation (2019) /

359 stagiaires, services déconcentrés et ensemble des ministères représentés

Direction générale de l'administration et de la fonction publique

DÉTAIL PAR AXE

I. LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE : Structurer l'offre de formation pour accompagner collectivement les agents dans un contexte de transformation de l'action publique

Intitulé de l'action prioritaire	État de la réalisation (en italique : intitulé du chantier)	
<p>1 Diffuser une culture renouvelée de la relation à l'usager auprès de l'ensemble des agents</p> <p>Chef(s) de file : DGAFP/DITP</p>	<p><i>Constituer une offre de formation dédiée à la rénovation de la relation à l'usager, et notamment au droit à l'erreur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Les ministères les plus concernés par la mise la mise en œuvre de la loi ESSOC ont mis en place une offre de formation • Formation interministérielle DECODEX en cours d'élaboration • Marché interministériel programmé au premier trimestre 2021 	Engagé >> en cours de réalisation
<p>2 Développer une offre de formation ayant pour objet d'accompagner la transformation de l'action publique</p> <p>Chef(s) de file : DGAFP/DITP</p>	<p><i>Mettre en place un marché interministériel offrant différents modes d'accompagnement aux acteurs de la transformation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Marché interministériel "L'accompagnement managérial de la transformation publique", porté par la DITP, notifié en 2020 	Réalisé
	<p><i>Développer des modules de formation dédiés à la transformation ou à l'évaluation de l'action publique :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Une offre de formation est déposée sur la plateforme Mentor (version expérimentale) 	Réalisé
	<p><i>Créer un «campus [une «université»] de la transformation de l'action publique» :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Service Accélération (ex. campus de la transformation de l'action publique) lancé en novembre 2018 pour accompagner et former les agents dans la perspective de la réforme des services de l'État 	Réalisé
<p>3 Structurer des parcours de formation au sein des filières professionnelles en mettant en place un dispositif interministériel de labellisation</p> <p>Chef de file : DGAFP</p>	<p><i>Établir un dispositif interministériel de labellisation des parcours de formation et le décliner par filière métier :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dispositif interministériel de labellisation déployé en janvier 2020 (circulaire du 14 janvier 2020 relative à la mise en œuvre d'une procédure interministérielle de labellisation des actions de formation concernant les filières métiers et compétences transverses NOR: CPAF1937936C) 	Réalisé

II. LA TRANSITION NUMÉRIQUE : Utiliser le numérique comme levier de la transformation des administrations et de l'appareil de formation de l'État

Intitulé de l'action prioritaire	État de la réalisation (en italique : intitulé du chantier)	
<p>4 Développer l'offre de formation à distance et la rendre accessible à tous les agents publics via une plateforme interministérielle dédiée</p> <p>Chef de file : DGAFP</p>	<p><i>Développer un centre de ressources interministériel organisé autour d'un réseau d'administrateurs et de contributeurs (ministères et opérateurs) produisant les contenus pour la communauté selon une chaîne de validation décentralisée et éditorialisée :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Mise à disposition de la plateforme interministérielle de formation à distance <i>Mentor</i> au printemps 2021 Marché subséquent au lot 3 de l'accord-cadre interministériel "Développement, maintenance, administration et documentation de la plateforme interministérielle de formation en ligne des agents de l'Etat", n°2016AM0774000 d'AMOE concernant les prestations de développements et d'intégrations pour les marchés notifié en septembre 2020 	<p>Engagé >> en cours de réalisation</p>
<p>5 Développer les formations et certification des compétences numériques pour tous les agents et pour les métiers numériques et SIC</p> <p>Chef(s) de file : DGAFP & DINUM</p>	<p><i>Développer les formations et certifications des compétences numériques (ouverture de la plateforme PIX) pour tous les agents et pour les métiers numériques et SIC :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Expérimentations : PFRH Bretagne et Gendarmerie nationale (non exhaustif) 	<p>A ré engager</p>
	<p><i>Favoriser l'accès à une offre de formation ciblée sur les métiers en tension en développant les parcours certifiants, diplômants ou labellisés (en lien avec les travaux d'animation de la filière numérique et SIC) :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Marché interministériel de formation aux compétences numériques, notifié en juillet 2020 Plan d'action relatif aux métiers de la filière NSIC validé et diffusé 	<p>Réalisé</p>
	<p><i>Développer une offre d'accompagnement interministériel à destination des acteurs des politiques publiques</i></p> <p>Développer une offre interministérielle sur les compétences clefs du numérique (élaboration de stratégies numériques, conduite de projet, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> Formation interministérielle en 2019. Reconduite en 2020. Financement DGAFP 	<p>À engager</p>
<p>6 Définir une stratégie de convergence des SI Formation ministériels et interministériels</p> <p>Chef de file : DGAFP</p>	<p><i>Établir la stratégie de convergence des SI au terme d'un processus de concertation qui associe l'ensemble des ministères</i></p>	<p>À engager</p>

III. LA FONCTION MANAGÉRIALE : Accompagner les encadrants dans la mise en œuvre des politiques publiques et l'exercice de leurs responsabilités managériales

Intitulé de l'action prioritaire	État de la réalisation (en italique : intitulé du chantier)	
<p>7 Diffuser une culture managériale commune en rendant obligatoire une formation au management pour tout primo-encadrant et tout agent nommé à la direction d'un opérateur ministériel et en proposant des modules adaptés aux besoins de formation des managers tout au long de leurs parcours professionnels</p> <p>Chef de file : DGAFP</p>	<p><i>Dédier des financements interministériels en vue de permettre à la communauté des agents de l'État d'accéder à des modules de formation actuellement déployés par les ministères au profit de leurs agents</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'une offre de formation sur l'encadrement dès 2018 	Engagé >> en cours de réalisation
	<p><i>Engager l'élaboration d'un marché interministériel en vue de compléter l'offre existante</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Mise en place de la convention interministérielle de mutualisation pour les primo-encadrants : travaux engagés en avril 2020 	Engagé >> en cours de réalisation
<p>8 Former les cadres aux enjeux de l'égalité professionnelle, de la prévention et de la lutte contre les violences faites aux femmes (harcèlement, sexisme...)</p> <p>Chef(s) de file : DGAFP/Secrétariat d'État aux droits des femmes</p>	<p><i>Engager l'élaboration d'un marché interministériel :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Marché interministériel "Diversité, égalité, lutte contre les violences sexuelles et sexistes et laïcité et neutralité des agents du service public", porté par les ministères sociaux, notifié en juin 2019 	Réalisé

IV. LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES : Rendre l'agent pleinement acteur de son parcours professionnel, en renforçant l'individualisation dans les formations initiales et l'accompagnement des projets d'évolution professionnelle

Intitulé de l'action prioritaire	État de la réalisation (en italique : intitulé du chantier)	
<p>9 Mettre en œuvre une nouvelle articulation entre formation initiale et formation continue en renforçant l'évaluation des compétences et en individualisant les parcours de formation</p> <p>Chef de file : DGAFP</p>	<p><i>Accompagner les écoles de service public et leurs ministères dans un processus d'examen systématique des modalités d'organisation des formations initiales :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs écoles de service public, dont les IRA (réforme en septembre 2019) ou l'ENFiP (textes réglementaires parus), sont engagées dans la rénovation de leur scolarité afin de renouveler l'articulation entre formation initiale et formation continue, repenser les contenus et modalités de formation dispensés et mieux répondre aux besoins de recrutement exprimés 	Réalisé
<p>10 Développer des portefeuilles de compétences dans le cadre d'expérimentations concernant des filières métiers, des territoires et des ministères</p> <p>Chef(s) de file : DGAFP avec le CISIRH</p>	<p><i>Mener des expérimentations sur des périmètres territoriaux ou ministériels :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs expérimentations de portefeuilles de compétences développées : • Au niveau ministériel : le projet du MEAE en cours de développement ; • Au niveau régional : le e-portfolio des compétences développé par la région BourgogneFranche-Comté, outil interministériel en phase de test ; • Au niveau interministériel : Néo-SICD/VINCI développé par le CISIRH (gestion des viviers des cadres dirigeants et des cadre supérieurs) <p><i>Créer un outil interministériel national d'autoévaluation des compétences, relié à la Bourse interministérielle de l'emploi public (BIEP), afin que les agents puissent se voir proposer les postes vacants au regard de leurs compétences et de leurs aires de mobilité :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Outil d'aide à l'identification des métiers développé par la DGAFP 	Réalisé

Intitulé de l'action prioritaire	État de la réalisation (en italique : intitulé du chantier)	
<p>11 Mobiliser l'ensemble des outils de la formation professionnelle pour accompagner les transitions, reconversions et mobilités professionnelles</p> <p>Chef de file : DGAFP</p>	<i>Proposer une méthodologie alternative aux bilans de compétences et créer une structure interne permettant d'effectuer des bilans de compétences : Réorientation de l'action vers le "bilan de parcours professionnel"</i>	À engager
	<i>Développer des actions de formation permettant d'accompagner les agents et de les préparer à la mobilité :</i> <ul style="list-style-type: none"> • Offre interministérielle de formation proposée par la DGAFP 	Réalisé
	<i>Créer au sein des écoles de service public des dispositifs passerelles permettant de changer de métier et d'accéder dans une même catégorie à un autre corps :</i> <ul style="list-style-type: none"> • Échanges engagés avec les partenaires sociaux dans le cadre du chantier 4 du CITP. 	À engager
	<i>Faciliter la mobilisation par les agents des droits acquis au titre de leur compte personnel de formation :</i> <ul style="list-style-type: none"> • Ouverture en juin 2018 de l'espace numérique moncompteactivite.gouv.fr 	Réalisé
	<i>Favoriser la mutualisation interministérielle des actions de préparation aux concours :</i> <ul style="list-style-type: none"> • Première offre interministérielle proposée fin 2018 (formation de formateurs) et poursuivie en 2019. • Marché interministériel sur la préparation du concours SA et adjoint administratif à engager : aucun porteur ministériel identifié 	Réalisé (Offre de formation interministérielle) À engager (marché interministériel)
<p>12 Développer une offre de formation professionnelle à l'attention des conseillers et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé des agents dans la construction de leur parcours professionnels</p> <p>Chef de file : DGAFP</p>	<i>Formaliser et diffuser un référentiel de formation pour l'ensemble des deux typologies d'acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé (acteurs RH de proximité et CMC) :</i> <ul style="list-style-type: none"> • Première offre de formation déployée en 2019 et en 2020. Reconduction en 2021 • Projet de réactualisation et de diffusion en 2020 des guides portant sur la pratique professionnelle pour les CMC et d'un guide à destination des bureaux RH, sur les orientations de la DGAFP en matière d'accompagnement des parcours professionnels. Ces guides intégreront les référentiels d'activités, de compétences et de formation déjà établi 	Réalisé
	<i>Élaborer un cahier des charges pour des modules de formation à distance :</i> <ul style="list-style-type: none"> • Un module de formation à distance déployé en 2020 	Réalisé
	<i>Lancer un marché de formation interministériel :</i> <ul style="list-style-type: none"> • Un marché interministériel ne semble pas pertinent à mettre en place. • Développement d'une offre de formation financée par la DGAFP 	Réalisé

V. L'INTERMINISTÉRIALITÉ : Renforcer le pilotage de la politique de formation dans un souci de qualité et de performance, en développant les logiques de coopération et de mutualisation

Intitulé de l'action prioritaire	État de la réalisation (en italique : intitulé du chantier)	
<p>13 Développer une offre de formation interministérielle sur les filières métiers transverses à l'attention de l'administration centrale et des services déconcentrés, en s'appuyant sur des chefs de file/pôles de compétence</p> <p>Chef(s) de file : DGAFP, DB, DIE, DAE, DINUM</p>	<p><i>Identifier des chefs de file interministériels en vue d'élaborer des cahiers des charges et de lancer des marchés interministériels pour les différentes filières professionnelles :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Lancement des travaux d'élaboration de marchés interministériels de formation et des conventions interministérielles de mutualisation : cf. tableau « Dispositifs de mutualisation » • Mise en place d'une offre de formation "Acheteur public" depuis 2018 <p><i>Ouvrir à l'administration centrale l'outil interministériel SAFIRE, actuellement dédié à la diffusion et à la gestion de l'offre de formation interministérielle auprès des seuls services déconcentrés :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plateforme SAFIRE ouverte pour l'administration centrale en janvier 2018 	<p>Engagé, en cours de réalisation ou réalisé : cf. tableau « Dispositifs de mutualisation »</p> <p>Réalisé</p>
<p>14 Développer l'analyse des coûts de formation et proposer des outils permettant de mieux évaluer la formation menée dans un souci de qualité et de performance</p> <p>Chef(s) de file : DGAFP, DB</p>	<p><i>Établir des référentiels de coûts et diffuser des méthodologies d'évaluation de la qualité des formations :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Référentiel des coûts de formation diffusé en juillet 2020 (phase d'expérimentation entre juillet et décembre 2020 avant intégration dans les SI formation) • Le travail engagé sur la méthodologie d'évaluation n'a pas abouti. 	<p>Réalisé (référentiel des coûts)</p> <p>À ré engager (dispositif d'évaluation)</p>
<p>15 Expérimenter en région une démarche de mutualisation des moyens de formation dans la perspective d'élaborer un schéma directeur régional de la formation professionnelle tout au long de la vie</p> <p>Chef de file : DGAFP</p>	<p><i>Expérimenter en région l'élaboration de schémas directeurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Expérimentation menée au Grand-Est : projet arrêté en raison du départ de certains acteurs • Constat : Planification des PRIF sur trois ans et organisation en fonction des axes du schéma directeur par certaines régions : PACA, Nouvelle Aquitaine et Occitanie 	<p>A Ré engager</p>

DISPOSITIFS DE MUTUALISATION ENGAGÉS, PROGRAMMÉS OU RÉALISÉS : ÉTAT D'AVANCEMENT (OCTOBRE 2021)

Marchés interministériels de formation notifiés :

	Porteur	Lots	Bénéficiaires	Année de notification
1	Ministères sociaux	<p>Lot 1 : Lutte contre les violences sexuelles et sexistes ;</p> <p>Lot 2 : Diversité et lutte contre les discriminations et les stéréotypes ;</p> <p>Lot 3 : Égalité entre les femmes et les hommes ;</p> <p>Lot 4 : Laïcité et neutralité des agents du service public</p>	<p>Pour les ministères, l'accord-cadre concerne l'administration centrale, les services déconcentrés, les opérateurs :</p> <p>Ministère de l'Intérieur (4 lots) ;</p> <p>Ministère de l'Europe et des affaires étrangères (4 lots) ;</p> <p>Ministère des Armées (4 lots) ;</p> <p>Ministères sociaux (4 lots) ;</p> <p>Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et des Sports (4 lots)</p> <p>Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance (lot 1) ;</p> <p>Ministère de la Culture (lot 1) ;</p> <p>Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (4 lots)</p> <p>Les services du Premier Ministre (4 lots) ;</p> <p>La Cour des comptes (4 lots) ;</p> <p>Le Conseil économique, social et environnemental (4 lots)</p>	Notifié en 2019
2	DITP	<p>Lot 1 : Formation-actions pour professionnaliser et accompagner les acteurs de la transformation ;</p> <p>Lot 2 : Coaching individuel et collectif et facilitation de l'intelligence collective</p>	Ensemble des ministères : administration centrale, services déconcentrés, opérateurs	Notifié en 2020
3	Ministère des Armées	<p>Lot 1 : Réseaux et télécommunications ;</p> <p>Lot 2 : Systèmes d'exploitation et support, Virtualisation, Cloud et DevOps, Messagerie et Travail Collaboratif ;</p> <p>Lot 3 : Cyberprotection ;</p> <p>Lot 4 : Cyberdéfense ;</p> <p>Lot 5 : Développement, Big Data, Intelligence Artificielle, SGBD, Business Intelligence ;</p> <p>Lot 6 : Management du SI et Gestion de projet ;</p> <p>Lot 7 : Téléphonie</p>	<p>Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation</p> <p>Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères</p> <p>Ministère de l'Intérieur</p> <p>Ministère de la Culture</p> <p>Ministère de la Justice</p> <p>Ministère de la Transition écologique et solidaire et ministère de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les Collectivités territoriales</p> <p>Ministère des Armées</p> <p>Ministères sociaux</p> <p>Services du Premier ministre</p>	Notifié en 2020

Dispositifs de mutualisation engagés ou programmés



démarche en cours



démarche programmée



en attente d'un porteur ministériel

	Porteur	Domaine de formation	Modalité de mutualisation	État des travaux
4	DGAFP	GRH : Gestion des ressources humaines ; GPEEC ; CMC Formation des agents responsables des ressources humaines ; Formation des gestionnaires : gestion administrative, rémunération Formation des chargés de GPEEC Formation des CMC : accompagnement personnalisé.	Offres interministérielles de formation pilotée par a DGAFP	Depuis 2018
5	Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des sports (Direction du numérique pour l'éducation)	Accompagnement à la digitalisation de la formation	Marché interministériel de formation	Travaux engagés. Notification prévue au 4 ^{ème} trimestre 2021 (réorientation en cours) Le domaine « Accompagnement à la digitalisation de la formation » sera traité en même temps que le domaine « Métiers de la formation » (n° 15) dans le cadre d'un marché interministériel de formation « Professionnalisation des acteurs de la formation »
6	Ministère des Armées	Formation à la bureautique	Marché interministériel de formation	Travaux engagés. Notification prévue au 3 ^{ème} trimestre 2021
7	Ministère de la Justice	Ressources humaines : Recrutement Formation des managers recruteurs ; Formation des agents en charge de recrutement ; accompagnement des agents en recherche de mobilité ou en reconversion professionnelle	Marché interministériel de formation	Travaux engagés. Notification prévue au 3 ^{ème} trimestre 2021
8	Ministère des Armées	Gestes de premiers secours	Marché interministériel de formation	Travaux engagés. Notification prévue au 3 ^{ème} trimestre 2021

	Porteur	Domaine de formation	Modalité de mutualisation	État des travaux
9	Ministère des Armées	Management, y compris primo-encadrants	Convention interministérielle de mutualisation	Travaux engagés. Notification prévue au 3 ^{ème} trimestre 2021
10	Ministères sociaux	Formation des membres des comités sociaux d'administration (CSA)	Convention interministérielle de mutualisation	Travaux engagés. Notification prévue au 3 ^{ème} trimestre 2022
11	Ministère de l'Intérieur	Accueil des publics / Services aux usagers	Marché interministériel de formation	Travaux engagés. Notification prévue au premier trimestre 2022
12	Services du Premier ministre	Communication	Marché interministériel de formation	Travaux engagés. Notification prévue au 3 ^{ème} trimestre 2022
13	DAE	Accessibilité numérique	Marché interministériel de formation	Travaux engagés. Notification prévue au 3 ^{ème} trimestre 2022
14	Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation	Préparation de concours et des examens interministériels	Marché interministériel de formation	Travaux engagés en juillet 2021. Date prévisionnelle de la réunion avec les ministères : 1 ^{er} trimestre 2022
15	Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères	Apprentissage des langues étrangères (présentiels et à distance)	Convention interministérielle de mutualisation	Travaux à engager au 3 ^{ème} trimestre 2021
16	Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports (à confirmer)	Métiers de la formation	Marché interministériel de formation	Travaux à engager au 2 ^{ème} trimestre 2021
17	Ministère des Armées	Formations réglementaires en matière d'hygiène et de sécurité (SSIAP, Habilitations électriques...)	Marché interministériel de formation	Travaux à engager au 3 ^{ème} trimestre 2021
18	Ministères économiques et financiers	Achat public	Marché interministériel de formation	Travaux à engager au 3 ^{ème} trimestre 2021

	Porteur	Domaine de formation	Modalité de mutualisation	État des travaux
19	Ministères économiques et financiers	Formations aux métiers financiers (finances publiques, budget, comptabilité publique, tutelle des opérateurs, etc.)	Marché interministériel de formation	Travaux à engager au 3 ^{ème} trimestre 2021
20	Ministère de la Culture	Droit (droit administratif, légistique)	Marché interministériel de formation	Travaux à engager au 3 ^{ème} trimestre 2021
21	Porteur ministériel - En attente	Ressources humaines : Prévention des risques professionnels ; Gestion des dispositifs sociaux ; Organisation du travail et conduite du changement RH	Modalité à définir	Travaux à engager en 2021 (à préciser)
22	Ministères économiques et financiers	Fonction immobilière	Marché interministériel de formation	Travaux à engager au premier trimestre 2022

ANNEXE 2 : CALENDRIER DES ACTIONS

Chantiers (classés en fonction de leur date de réalisation ou d'engagement au niveau interministériel)S	État de la mise en œuvre interministérielle	Calendrier de la mise en œuvre ministérielle	Indicateurs	Objectifs cibles
<p>Chantier 1.1 : Développer une offre de qualité, accessible, selon des modalités pédagogiques diversifiées, permettant un ancrage dans la pratique des agents publics//Action prioritaire 1 : Développer l'offre de formation et d'accompagnement dédiée aux valeurs de la République (laïcité, égalité, lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti LGBT..) et aux principes du service public (déontologie, éthique...)</p>	<p>Travaux engagés en décembre 2020/ Fin de chantier : septembre 2021</p>	<p>À engager à partir de mars 2021/Fin de chantier : décembre 2023 (100% d'agents formés à la laïcité</p> <p>Un bilan sera demandé annuellement pour les principes du service public et les valeurs de la république, autres que la laïcité</p>	<p>Indicateur 1.1. : Nbre d'agents formés</p>	<p>Cible 1.1 : 100% des agents formés au principe de laïcité</p> <p>Cible 1.2 : 100% des nouveaux arrivants dans la fonction publique de l'État formés y compris les cadres dirigeants recrutés par la voie contractuelle</p> <p>Cible 1.3 : un bilan annuel sera demandé pour les principes du service public et les valeurs de la République autres que la Laïcité</p>
<p>Chantier 2.1 : Intégrer dans les parcours de formation statutaire des modules dédiés aux valeurs de la République, s'appuyant sur un socle commun de connaissances</p>	<p>Travaux engagés en décembre 2020/ Fin de chantier : septembre 2021</p>	<p>À partir de mars 2021/ Fin du chantier : septembre 2022</p>	<p>Indicateur 2.1. : Nombre de parcours de formation statutaire intégrant ce socle commun</p>	<p>Cible : 2.1 : 100% de parcours de formation statutaire dont celle des futurs cadres de la haute fonction publique intégrant le socle commun</p>
<p>Chantier 2.2 : Professionnaliser les référents « Laïcité », « Diversité » et « Égalité » pour l'exercice de leurs missions de sensibilisation, de formation et de régulation</p>	<p>Action à engager en septembre 2021/ Fin de chantier : mai 2022</p>	<p>À engager à partir de mars 2021/ Fin de chantier : décembre 2023</p>	<p>Indicateur 2.2. : Nbre de référents formés</p>	<p>Cible 2.2 : 100% de référents formés chacun dans son domaine, au cours des trois dernières années</p>
<p>Chantier 3.1 : Intégrer dans les parcours de formation statutaire des modules dédiés à l'acculturation au numérique s'appuyant sur un socle commun de connaissances</p>	<p>Travaux engagés en décembre 2020/ Fin de chantier : septembre 2021</p>	<p>À engager à partir de mars 2021/ Fin de chantier : décembre 2022</p>	<p>Indicateur 3.1 : Nombre de parcours de formation statutaire intégrant ce socle commun</p>	<p>Cible : 100% de parcours de formation statutaire dont celle des futurs cadres supérieurs du service public intégrant le socle commun</p>

Chantiers (classés en fonction de leur date de réalisation ou d'engagement au niveau interministériel)	État de la mise en œuvre interministérielle	Calendrier de la mise en œuvre ministérielle	Indicateurs	Objectifs cibles
Chantier 3.2 : Mettre en œuvre la formation au numérique pour tous les agents et pour les métiers numériques et SIC et déployer la certification des compétences numériques	Chantier réalisé. Marché notifié en juillet et août 2020	Un bilan des agents formés sera demandé annuellement à partir de 2021	Indicateur 3.2.1 : % d'agents formés	Cible 3.2.1 : Taux de progression de la formation des agents : augmentation de 10% par an du nombre d'agents formés dans chaque ministère
Chantier 3.2 : Mettre en œuvre la formation au numérique pour tous les agents et pour les métiers numériques et SIC et déployer la certification des compétences numériques	Dispositifs existants pouvant être mobilisés	À déployer en 2020/ Fin du chantier : décembre 2023	Indicateur 3.2.2 : Dispositif de certification des compétences numériques	Cible 3.2.2 : Utilisation par chaque département ministériel d'un dispositif de certification ou d'évaluation
Chantier 4.1 : Définir le cadre d'usage de la formation en ligne et l'étendre aux différentes modalités pédagogiques de formation	Première partie du chantier réalisée. Cadre d'usage de la formation à l'ère du numérique diffusé en juillet 2021	À engager à partir de juillet 2021/ Fin du chantier : mars 2022	Indicateur 4.1.1 : Cadre d'usage de la formation en ligne	Cible : Diffusion en 2021/ Transposition par les services
Chantier 4.1 : Définir le cadre d'usage de la formation en ligne et l'étendre aux différentes modalités pédagogiques de formation	À engager en janvier 2022/ Fin du chantier : juin 2023	À déployer à partir de juin 2022/ Fin du chantier : décembre 2023.	Indicateur 4.1.2 : Cadre d'usage étendu de la formation	Cible : Diffusion en 2023/ Transposition par les services
Chantier 4.2 : Encourager l'innovation pédagogique en proposant une part des sessions de formation en format hybride et multimodal, à l'appui des dynamiques d'apprentissage	S'appuyer sur les documents et outils produits en interministériel (cadre d'usage de la formation en ligne, dispositif d'hybridation, formation des acteurs de la formation...)	À engager à partir de mars 2021/ Fin du chantier : octobre 2023 – Un bilan annuel sera demandé	Indicateur 4.2 : Taux d'hybridation des formations	Cible 4.2.1 : 10% en 2021 des formations reposant sur plusieurs modalités pédagogiques Cible 4.2.2 : 20% en 2022 des formations reposant sur plusieurs modalités pédagogiques Cible 4.2.3 : 30% en 2023 des formations reposant sur plusieurs modalités pédagogiques

Chantiers (classés en fonction de leur date de réalisation ou d'engagement au niveau interministériel)	État de la mise en œuvre interministérielle	Calendrier de la mise en œuvre ministérielle	Indicateurs	Objectifs cibles
Chantier 4.3 : Développer la formation des ingénieurs pédagogiques et des formateurs internes occasionnels à la conception et à l'animation de formations hybrides, notamment en ligne	Chantier à engager en décembre 2021/ Fin du chantier : avril 2022	Déploiement à partir d'avril 2022/ Fin du chantier : décembre 2022	Indicateur 4.3 : Nbre d'ingénieurs pédagogiques formés	Cible : 100% d'ingénieurs pédagogiques formés à la conception de formations en ligne
Chantier 4.4 : Mettre en place des grilles de rémunération des formateurs prenant en compte et valorisant les modalités nouvelles de formation	Chantier à engager en janvier 2022/ Fin du chantier : juin 2022	À engager à partir de juillet 2022/ Fin du chantier : décembre 2022	Indicateur 4.4 : Cadre de rémunération	Cible : Mise en place dans chaque département ministériel d'ici 2022
Chantier 5.1 : Définir les besoins métiers communs pour structurer les SI formation (gestion du processus formation, gestion du processus de traitement financier...)	Chantier à engager en octobre 2021/ Fin du chantier : juin 2022	Chantier en lien avec le chantier 5.2	Indicateur 5.1 : identification des besoins métiers communs	Cible : 5.1 : identification des besoins métiers communs en 2021
Chantier 5.2 : Améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation pour l'ensemble des agents	Chantier à engager en novembre 2021/ Fin de chantier : juillet 2022	À déployer à partir de juillet 2022/ Fin du chantier : décembre 2023	Indicateur 5.2.1 : mise en place du référentiel de présentation et de structuration de l'offre de formation	Cible 5.2.1 : intégration du référentiel dans les SI Formation en 2023
Chantier 5.2 : Améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation pour l'ensemble des agents	Chantier en lien avec le chantier 5.1 à engager en juin 2022/ Fin du chantier : décembre 2023	À déployer à partir de janvier 2024.	Indicateur 5.2.2 : Espace en ligne de présentation de l'offre interministérielle de formation	Cible 5.2.2 : mise en place de l'espace en ligne à partir de 2024

Chantiers (classés en fonction de leur date de réalisation ou d'engagement au niveau interministériel)S	État de la mise en œuvre interministérielle	Calendrier de la mise en œuvre ministérielle	Indicateurs	Objectifs cibles
Chantier 6.1 : Mettre en place une offre de formation en ligne, structurée en parcours, sur les enjeux de la transition écologique, de l'écoresponsabilité et du changement climatique..., le rapport à la science et l'orientation des usagers	<p>Chantier engagé en décembre 2020 pour les thématiques : enjeux de la transition écologique, écoresponsabilité et changement climatique..., rapport à la science/ Fin du chantier : septembre 2021</p> <p>Travaux d'élaboration du marché interministériel de formation « accueil des usagers » en cours</p>	À engager à partir de mars 2021 pour toutes les thématiques/ Fin du chantier : décembre 2022	<p>Indicateur 6.1 : Nbre de parcours de formation pour chacune des thématiques</p> <p>Indicateur 6.2 : Nbre d'agents formés sur chacune des thématiques</p>	<p>Cible 6.1. : Au moins un parcours de formation structuré, ouvert aux agents sur la plateforme interministérielle de formation en ligne Mentor, à partir de 2021</p> <p>Cible 6.2. : Suivi de la progression de la formation pour chaque thématique</p>
Chantier 7.1 : Déployer l'offre de formation managériale dans le cadre de la convention interministérielle relative à la formation des primo-encadrants étendue à l'ensemble des managers	Convention interministérielle de mutualisation en cours de finalisation	À engager à partir de mars 2021/ Fin du chantier : octobre 2023 - Un bilan annuel sera demandé annuellement à partir de 2021	Indicateur 7.1 : Taux d'agents formés	<p>Cible 7.1.1 : 100% de primo-encadrants formés dans les trois mois suivant leur prise de poste</p> <p>Cible 7.1.2 : 100% des managers ont suivi une formation au management au cours des trois dernières années</p>
Chantier 8.1 : Déployer l'offre de formation et d'accompagnement en recourant au marché interministériel d'accompagnement à la transformation de l'action publique	Chantier réalisé. Marché notifié en janvier et en mars 2020	Un bilan des agents formés sera demandé annuellement à partir de 2021	Indicateur 8.1 : Taux d'agents formés	Cible : 100% des managers concernés ont suivi une formation à la transformation de l'action publique au cours des trois dernières années

Chantiers (classés en fonction de leur date de réalisation ou d'engagement au niveau interministériel)	État de la mise en œuvre interministérielle	Calendrier de la mise en œuvre ministérielle	Indicateurs	Objectifs cibles
Chantier 9.1 : Mettre en place un socle commun de formation pour les futurs cadres supérieurs du service public	Chantier engagé en décembre 2020/ Fin du chantier : septembre 2021	À engager à partir de mars 2021/ Fin du chantier : septembre 2022	Indicateur 9.1 : Taux d'agents formés	<p>Cible 9.1.1 : 100% des futurs cadres de la haute fonction publique en formation statutaire doivent avoir bénéficié du socle commun à compter de 2022</p> <p>Cible 9.1.2 : 100% des agents accédant aux fonctions d'encadrement supérieur formés à ce socle commun, dans les trois ans suivant la prise de poste</p>
Chantier 10.1 : Développer une offre de formation à destination des encadrants publics afin de renforcer l'efficacité du dialogue social et de consolider les pratiques de négociation	Travaux engagés pour la mise en place de la convention interministérielle en mars 2021	Un bilan devra être transmis à la DGAFP annuellement à partir de 2021	Indicateur 10.1 : Taux d'agents formés	Cible 10.1 : 100% des cadres en charge du pilotage du dialogue social et de la conduite de négociations formés sur la période 2021-2023
Chantier 11.1 : Élaborer un cadre commun pour intégrer la notion de compétence dans les pratiques d'ingénierie pédagogique	Travaux à engager en février 2022/ Fin du chantier : décembre 2022	À déployer en janvier 2023/ Fin du chantier : octobre 2023	Indicateur 11.1 : Taux d'utilisation du cadre commun	Cible 11.1 : 100% d'utilisation dans la conception et la mise en œuvre de nouvelles formations
Chantier 11.2 : Mettre en place des outils de formation permettant de tenir compte des situations de travail et des facteurs personnels pour le développement des compétences	Travaux à engager en mars 2022/ Fin du chantier : janvier 2023	À déployer en février 2023/ Fin du chantier : octobre 2023	Indicateur 11.2 : Nombre d'outils conçus et expérimentés	Cible 11.2 : 2 à 3 outils conçus et expérimentés sur la période 2021-2023
Chantier 12.1 : Favoriser l'accès aux préparations de concours et aux examens en mettant en place un marché interministériel de formation	Travaux engagés en juillet 2021/ Fin du chantier : décembre 2022	Recours au dispositif dès notification du marché, janvier 2023. Un bilan des agents formés sera demandé annuellement	Indicateur 12.1 : Taux d'adhérents au marché interministériel de formation	Cible 12.1 : 100% d'adhérents pour les ministères ayant actuellement recours à des prestataires externes

Chantiers (classés en fonction de leur date de réalisation ou d'engagement au niveau interministériel)S	État de la mise en œuvre interministérielle	Calendrier de la mise en œuvre ministérielle	Indicateurs	Objectifs cibles
Chantier 12.2 : Renforcer l'appropriation par les agents et les employeurs publics des dispositifs de formation continue afin de favoriser la construction de parcours professionnels ouverts et diversifiés	Travaux à engager en janvier 2022/ Fin du chantier : juin 2022	À engager à partir de mars 2021. Intégration du cadre commun à partir de juillet 2022/ Un bilan des actions sera demandé remonter annuellement	Indicateur 12.2 : Nbre d'actions d'information déployées	Cible 12.2 : Au moins une action d'information par an /ministère
Chantier 12.3 : Faciliter la mobilité des agents vers et entre les métiers et filières transverses (administrative, technique, juridique, pédagogique...) en mettant en place des dispositifs passerelles de formation	Travaux à engager en avril 2022/ Fin du chantier : avril 2023	Intégration du cadre commun à partir de mai 2023/ Un bilan des actions sera demandé annuellement à partir de 2021	Indicateur 12.3 : Taux des métiers et des filières transverses couverts	Cible 12.3 : Mise en place de dispositifs passerelles de formation sur la période 2021-2023
Chantier 13.1 : Déployer, à partir des cahiers des charges mis en place par la DGAFP, une offre de formation à destination des conseillers mobilité-carrière et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé	Chantier réalisé en 2020	À engager à partir de mars 2021/ Un bilan des agents formés sera demandé annuellement à partir de 2021	Indicateur 13.1 : Taux d'agents formés	Cible 13.1 : 100% de conseillers mobilité-carrière formés
Chantier 14.1 : Organiser le portage ministériel des domaines de formation ayant vocation à être mutualisés	Travaux engagés en juin 2021/ Fin du chantier : octobre 2021	Positionnement des ministères qui ne portent pas à ce jour de dispositifs de mutualisation/ Fin du chantier : octobre 2021	Indicateur 14.1.1 : Nbre de nouveaux porteurs ministériels Indicateur 14.1.2 : % de domaines de mutualisation couverts	Cible 14.1.1 : 100% des domaines de mutualisation couverts par un porteur ministériel
Chantier 14.2 : Organiser et animer le réseau des acteurs en vue de faciliter leur coordination et la territorialisation de la politique interministérielle de formation	Chantier à engager en octobre/novembre 2021/ Fin du chantier : décembre 2021 pour la mise en place du réseau. Un bilan annuel des actions réalisées (actions de professionnalisation, réunions thématiques...) sera établi annuellement à partir de 2022	Participation des ministères, des PFRH et des représentants du RESP	Indicateur 14.2 : Mise en place d'un dispositif interministériel de coordination des acteurs	Cible 14.2 : Mise en place du dispositif interministériel de coordination des acteurs

Chantiers (classés en fonction de leur date de réalisation ou d'engagement au niveau interministériel)S	État de la mise en œuvre interministérielle	Calendrier de la mise en œuvre ministérielle	Indicateurs	Objectifs cibles
Chantier 15.1 : Concevoir un dispositif interministériel d'évaluation des formations en présentiel et en ligne	Chantier à engager en janvier 2022/ Fin du chantier : juin 2022	À engager à partir de juillet 2022. Un bilan devra être transmis chaque année à la DGAFP, pendant la durée du schéma directeur pour suivre la progression du cadre commun	Indicateur 15.1 : Taux d'utilisation du cadre du dispositif interministériel d'évaluation	Cible 15.1 : 30 % en 2022, 60 % en 2023 des formations intégrant le dispositif interministériel d'évaluation
Chantier 15.2 : Déployer, au sein de chaque ministère, un référentiel ou une méthode d'évaluation des coûts de formation en adéquation avec le référentiel interministériel des coûts de formation	Chantier réalisé. Référentiel diffusé en juillet 2020. Des travaux interministériels supplémentaires pour mettre en place un cadre commun d'analyse (coût moyen des stagiaires...) et faciliter l'appropriation du dispositif seront engagés en novembre 2021	À engager à partir de mars 2021 /Fin du chantier : octobre 2023	Indicateur 15.2 : Taux d'appropriation	Cible 15.2 : 30 % en 2021, 60 % en 2022 100% en 2023
Chantier 16.1 : Favoriser l'appropriation du dispositif de labellisation au sein de chaque ministère dans un objectif de pilotage de la qualité de l'offre de formation	Chantier réalisé. Circulaire diffusée en janvier 2020	Un bilan des actions de formation labellisées sera demandé annuellement, à partir de 2021	Indicateur 16.1 : Taux de progression du nombre des formations labellisées par ministère	Cible 16.1 : Au moins une formation labellisée par an et par filière pour chaque ministère

ANNEXE 3 : OUTILS DE PILOTAGE DES CHANTIERS ET DES ACTIONS

Afin de permettre le pilotage du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2021-2023, Les outils de pilotage de chacun des 27 chantiers, précisant les données demandées, sont disponibles sur le [portail de la fonction publique](#).





www.fonction-publique.gouv.fr

Conception et rédaction :

La Direction générale de l'administration
et de la fonction publique

Graphisme et réalisation :

Jouve / Gilles Morin

Plus d'informations sur
www.fonction-publique.gouv.fr



**MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique**