



MINISTÈRES  
ÉDUCATION  
JEUNESSE  
SPORTS  
ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR  
RECHERCHE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# CATALOGUE DE FORMATION DE L'ENCADREMENT SUPÉRIEUR 2025-2026

Des femmes et  
des hommes qui  
*changent la vie*  
pour toute la vie

Direction de l'encadrement



# SOMMAIRE

**Préambule** 2

**Axe 1** 4  
Accompagnement à la prise de poste

**Axe 2** 22  
Développement professionnel et consolidation des compétences métiers  
et managériales

**Axe 3** 58  
Accompagnement des évolutions et transitions professionnelles

**Annexe** 72  
Référentiel interministériel des compétences managériales  
(Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État)



# PRÉAMBULE



« La formation est un **levier incontournable du développement professionnel** des cadres supérieurs. Aussi, la direction de l'encadrement a souhaité en faire **un axe majeur de l'accompagnement qu'elle propose aux cadres supérieurs** de nos ministères.

Après le lancement en 2024-2025 d'une offre de formation dédiée à l'encadrement supérieur, la direction de l'encadrement a décidé de renouveler l'expérience et de vous proposer, en cette rentrée, un catalogue de formation enrichi, qui poursuit un double objectif :

- ✓ **Consolider notre culture commune et déployer une offre robuste à la hauteur des défis que nous devons relever** dans un environnement en constante évolution ;
- ✓ **Répondre aux besoins des cadres supérieurs et faciliter une actualisation continue de leurs compétences et connaissances** quel que soit leur parcours.

Fruit d'un **travail collégial qui a mobilisé des expertises plurielles au sein de nos périmètres ministériels et au-delà, ainsi que d'un partenariat renouvelé avec l'INSP**, cette offre de formation repose sur plusieurs principes qui ont guidé chaque étape, de sa conception à son déploiement :

- ✓ **Proposer une offre lisible et accessible à l'ensemble des cadres supérieurs** des services centraux et déconcentrés et étendue, dès cette rentrée, aux cadres supérieurs affectés chez les opérateurs ;
- ✓ **Identifier et objectiver des besoins en prenant appui sur des sources complémentaires** : réseau d'experts métiers associés à la direction de l'encadrement, recueil des attentes exprimées lors de la revue des cadres, recensement des recommandations émises par les comités parcours et carrière, analyse des évaluations des formations suivies par les cadres ;
- ✓ **Structurer une offre de formation utilement mobilisable aux différentes étapes de la carrière du cadre** et en cohérence avec des attentes qui évoluent : être accompagné au moment clé d'une prise de poste, renforcer ou actualiser, tout au long de son parcours professionnel, des compétences transversales - notamment dans le champ managérial- ainsi que des compétences métiers, penser et préparer un projet de mobilité ;

- ✓ **Penser une offre de formation ouverte qui couvre des champs transversaux et stratégiques de l'action publique** au rang desquels, ceux de l'innovation et de la transformation, de la négociation et du pilotage de projets complexes et qui intègre les questions liées aux évolutions sociétales, technologiques – Intelligence Artificielle notamment- et aux grandes transitions - environnementale ou numérique- qui impactent le déploiement de nos politiques publiques ;
- ✓ **Garantir une formation de haut niveau** par la mobilisation, à chaque étape, de l'expertise de chercheurs, de cadres dirigeants et supérieurs des académies, des différentes directions de centrale, de l'inspection générale ainsi que de celles issues d'autres ministères et d'organismes de formation reconnus dans le champ de la formation des cadres supérieurs ;
- ✓ **Déployer des formations aux formats intercatégoriel et interministériel** pour favoriser la consolidation d'une culture commune, la connaissance d'environnements professionnels différents, les échanges et apports réciproques et pour « faire réseau ».

**La formation est un levier du développement professionnel comme de l'efficacité de l'action publique.**

**A ce titre, je souhaite qu'elle s'inscrive toujours plus dans la culture commune de l'encadrement supérieur de notre ministère. Aussi, je vous invite à découvrir ce catalogue et à vous saisir des possibilités qui vous sont offertes pour enrichir vos connaissances et développer vos compétences. »**

**Raphaël Muller**

Directeur de l'encadrement  
Secrétaire général adjoint

## **Axe 1**

# **Accompagnement à la prise de poste**

- Accompagner les cadres supérieurs primo-nommés sur emploi fonctionnel au plus près des exigences de leur prise de poste ;
- Les aider à appréhender au mieux un environnement professionnel à la fois nouveau et complexe et à adopter les éléments de posture attendus ;
- Renforcer leurs connaissances, tout particulièrement, dans les champs des politiques publiques prioritaires et des grands enjeux portés par nos ministères.

## Axe 1 | Accompagnement à la prise de poste

CODE FORMATION	INTITULÉ DE LA FORMATION	DATES PRÉVISIONNELLES
A1DE01	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des chefs de service et sous-directeurs d'administration centrale primo-nommés	Détails de l'accompagnement précisés dans la fiche descriptive du parcours
A1DE02	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des secrétaires généraux de région académique et des secrétaires généraux d'académie	Parcours filé tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du parcours)
A1DE03	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des secrétaires généraux adjoints de région académique et des secrétaires généraux adjoints d'académie	Parcours filé tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du parcours)
A1DE04	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des IA-DASEN	Parcours filé tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du parcours)
A1DE05	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des IA-DAASEN	Parcours filé tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du parcours)
A1DE06	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des A-DASEN 1 <sup>er</sup> degré	Parcours filé tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du parcours)
A1DE07	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des secrétaires généraux de DSDEN	Parcours filé tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du parcours)
A1DE08	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des directeurs de cabinet de recteur	Parcours filé tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du parcours)
A1DE09	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des DRAJES et des conseillers de DASEN jeunesse, engagement et sports	Parcours filé tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du parcours)
A1DE10	Parcours d'accompagnement à la prise de poste des délégués et directeurs de région académique sur emploi fonctionnel (DRAIO, DRAFPIC, DRANE, DRASI...)	Dates précisées dans la fiche descriptive du parcours
A1DE11	Prendre ses fonctions de directeur général ou de directrice générale des services au sein d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche	Dates précisées dans la fiche descriptive du parcours
A1DE12	Parcours de découverte des services centraux	10/03/2026
A1DE13	Parcours de découverte des services déconcentrés	11/03/2026
A1DE14	<b>NOUVEAU</b>   Découverte de l'organisation et des grands enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche	18/03/2026
A1DE15	<b>NOUVEAU</b>   Découverte de l'organisation et des grands enjeux des champs jeunesse, sports et vie associative	01/04/2026
A1DE16	<b>NOUVEAU</b>   Réussir sa prise de poste	Du 11 au 12/12/2025

Code  
**A1DE01**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des chefs de service et sous-directeurs d'administration centrale primo-nommés

Formation pilotée par la Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État (Diese) et mise en œuvre par l'Institut national du service public (INSP)

Les cadres supérieurs qui sont nommés pour la première fois sur un emploi de chef de service ou de sous-directeur d'administration centrale bénéficient d'un accompagnement dans le cadre de leur prise de poste dans les 6 à 9 mois qui suivent leur nomination. Piloté par la Diese et mis en œuvre par l'INSP, cet accompagnement qui réunit des cadres de tous les ministères a pour objectif de faciliter la prise de poste et d'accélérer l'adaptation à des fonctions où il faut à la fois incarner, décider et construire une vision. Il vise également à favoriser une culture managériale commune et à permettre aux cadres primo-nommés de renforcer leur réseau et de développer des coopérations.

### → OBJECTIFS

- Mettre en perspective les enjeux du management et développer sa connaissance des outils managériaux ;
- Interroger ses pratiques managériales ;
- Identifier son type de management ainsi que ses points forts et ses points de progrès en matière managériale ;
- Prendre conscience de l'impact de sa communication sur les autres ;
- Développer son leadership ;
- Savoir gérer les situations délicates ;
- Gérer son temps ;
- Rencontrer ses pairs et développer son réseau interministériel.

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS

Cet accompagnement se décline en trois modules :

#### Module 1 :

Premier séminaire interministériel de management des chefs de service et des sous-directeurs primo-nommés

Durée : 2 jours (2 sessions annuelles) – Dates à venir.

#### Module 2 :

Second séminaire interministériel de management

Durée : 1 jour (2 sessions annuelles) – Dates à venir.

#### Module 3 :

Journée alumni pour des échanges entre pairs

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs nommés dans l'année sur un premier emploi de chef de service ou de sous-directeur.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils n'aient à effectuer de démarche.
- Ils reçoivent une convocation de l'INSP.
- La participation à l'ensemble des modules qui composent le parcours est obligatoire.
- La formation a lieu en présentiel, à l'Institut national du service public (INSP), à Paris.

Code  
**A1DE02**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des secrétaires généraux de région académique et des secrétaires généraux d'académie

Dans le cadre du suivi individualisé des parcours, et plus spécifiquement de l'accompagnement à la prise de poste, la DE déploie des formations dédiées aux cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel en services déconcentrés. Ces parcours, dont celui qui est consacré **aux secrétaires généraux de région académique et aux secrétaires généraux d'académie primo-nommés**, sont organisés en modules métiers et webinaires transversaux intercatégoriels.

### → OBJECTIFS

Ce parcours vise des objectifs complémentaires, en particulier :

- L'accompagnement des phases de mobilité professionnelle au plus près des besoins des cadres supérieurs ;
- Le développement des connaissances et compétences métiers et transversales attendues dans l'exercice de missions nouvelles à forte responsabilité ;
- L'acquisition d'une culture commune par les cadres supérieurs concernés autour des grandes priorités pédagogiques et éducatives portées collectivement.

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS ET CALENDRIER PRÉVISIONNEL

<b>SÉMINAIRE ANNUEL DES CADRES SUPÉRIEURS PRIMO-NOMMÉS</b> Incarner la transformation de l'action publique	Présentiel	02/10/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 1</b> Le pilotage budgétaire au service de la politique régionale et académique, la préparation de rentrée, le suivi des BOP	Présentiel	20/11/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 1</b> Le dialogue social	Distanciel	17/12/2025 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 2</b> Transformation de l'action publique et modernisation	Distanciel	14/01/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 2</b> Le pilotage des ressources humaines Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences, recrutement, remplacement, mobilité, promotions, suivi individualisé	Présentiel	22/01/2026 09h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 3</b> La question des violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir	Distanciel	04/02/2026 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 4</b> L'École inclusive	Distanciel	18/03/2026 16h30-18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 3</b> La gestion des situations RH complexes	Présentiel	26/03/2026 09h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 5</b> Jeunesse, engagement et sports	Distanciel	20/05/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 4</b> Leadership et management	Présentiel	12/06/2026 09h00 – 17h00	INSP, Paris

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi de secrétaire général de région académique ou de secrétaire général d'académie.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- Les cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel seront inscrits au parcours par la DE.
- La DE leur transmettra le programme annuel et un ordre de mission.
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.

Code  
**A1DE03**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des secrétaires généraux adjoints de région académique et des secrétaires généraux adjoints d'académie

Dans le cadre du suivi individualisé des parcours, et plus spécifiquement de l'accompagnement à la prise de poste, la DE déploie des formations dédiées aux cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel en services déconcentrés. Ces parcours, dont celui qui est consacré aux **secrétaires généraux adjoints de région académique et aux secrétaires généraux adjoints d'académie primo-nommés**, sont organisés en modules métiers et webinaires transversaux intercatégoriels.

### → OBJECTIFS

Ce parcours vise des objectifs complémentaires, en particulier :

- L'accompagnement des phases de mobilité professionnelle au plus près des besoins des cadres supérieurs ;
- Le développement des connaissances et compétences métiers et transversales attendues dans l'exercice de missions nouvelles à forte responsabilité ;
- L'acquisition d'une culture commune par les cadres supérieurs concernés autour des grandes priorités pédagogiques et éducatives portées collectivement.

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS ET CALENDRIER PRÉVISIONNEL

<b>SÉMINAIRE ANNUEL DES CADRES SUPÉRIEURS PRIMO-NOMMÉS</b> Incarner la transformation de l'action publique	Présentiel	02/10/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 1</b> Le pilotage budgétaire au service de la politique régionale et académique, la préparation de rentrée, le suivi des BOP	Présentiel	20/11/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER SPECIFIQUE AUX DRH</b> Séminaire des SGAA-DRH primo nommés	Présentiel	11/12/2025 9h00-17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 1</b> Le dialogue social	Distanciel	17/12/2025 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 2</b> Transformation de l'action publique et modernisation	Distanciel	14/01/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 2</b> Le pilotage des ressources humaines Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences, recrutement, remplacement, mobilité, promotions, suivi individualisé	Présentiel	22/01/2026 09h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 3</b> La question des violences sexuelles et sexistes : prévenir et agir	Distanciel	04/02/2026 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 4</b> L'École inclusive	Distanciel	18/03/2026 16h30-18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 3</b> La gestion des situations RH complexes	Présentiel	26/03/2026 09h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 5</b> Jeunesse, engagement et sports	Distanciel	20/05/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 4</b> Les systèmes d'information et du numérique	Distanciel	04/06/2026 16h00 – 18h00	/
<b>MODULE MÉTIER 5</b> Leadership et management	Présentiel	12/06/2026 09h00 – 17h00	INSP, Paris

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi de secrétaire général adjoint de région académique ou de secrétaire général adjoint d'académie.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- Les cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel seront inscrits au parcours par la DE.
- La DE leur transmettra le programme annuel et un ordre de mission.
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.

Code  
**A1DE04**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des IA-DASEN

Dans le cadre du suivi individualisé des parcours, et plus spécifiquement de l'accompagnement à la prise de poste, la DE déploie des formations dédiées aux cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel en services déconcentrés. Ces parcours, dont celui qui est consacré **aux inspecteurs d'académie-directeurs académiques des services de l'éducation nationale (IA-DASEN) primo-nommés**, sont organisés en modules métiers et webinaires transversaux intercatégoriels.

### → OBJECTIFS

Ce parcours vise des objectifs complémentaires, en particulier :

- L'accompagnement des phases de mobilité professionnelle au plus près des besoins des cadres supérieurs ;
- Le développement des connaissances et compétences métiers et transversales attendues dans l'exercice de missions nouvelles à forte responsabilité ;
- L'acquisition d'une culture commune par les cadres supérieurs concernés autour des grandes priorités pédagogiques et éducatives portées collectivement.

### → CONTENU DU PARCOURS ET CALENDRIER PREVISIONNEL

<b>SÉMINAIRE ANNUEL DES CADRES SUPÉRIEURS PRIMO-NOMMÉS</b> Incarner la transformation de l'action publique	Présentiel	02/10/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 1</b> La carte scolaire – L'allocation des moyens – Regards croisés sur les enjeux de l'allocation des moyens	Présentiel	21/11/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 2</b> Relation aux élus / services de l'État – La transformation de la fonction publique en territoire – Ateliers de codéveloppement (carte scolaire)	Présentiel	12/12/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 1</b> Le dialogue social	Distanciel	17/12/2025 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 2</b> Transformation de l'action publique et modernisation	Distanciel	14/01/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 3</b> Pilotage pédagogique et performance scolaire Ateliers : orientation, réforme de l'enseignement professionnel	Présentiel	30/01/2026 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 3</b> La question des violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir	Distanciel	04/02/2026 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 4</b> L'École inclusive	Distanciel	18/03/2025 16h30-18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 4</b> Volet juridique – Le DASEN et le droit, conseils aux cadres - Ethique et déontologie – Sources de contentieux – Contrôle du privé Ateliers de codéveloppement	Présentiel	27/03/2026 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 5</b> Jeunesse, engagement et sports	Distanciel	20/05/2026 16h30-18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 5</b> Management et leadership en contexte de transformation Ateliers de codéveloppement	Présentiel	29/05/2026 9h00 – 17h00	INSP, Paris
<b>MODULE MÉTIER 6</b> Media training	Présentiel	19/06/2026 9h00 – 17h00	INSP, Paris

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi d'IA-DASEN.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- Les cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel seront inscrits au parcours par la DE.
- La DE leur transmettra le programme annuel et un ordre de mission.
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.

Code  
**A1DE05**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des IA-DAASEN

Dans le cadre du suivi individualisé des parcours, et plus spécifiquement de l'accompagnement à la prise de poste, la DE déploie des formations dédiées aux cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel en services déconcentrés. Ces parcours, dont celui qui est consacré **aux inspecteurs d'académie-directeurs académiques adjoints des services de l'éducation nationale (IA-DAASEN) primo-nommés**, sont organisés en modules métiers et webinaires transversaux intercatégoriels.

### → OBJECTIFS

Ce parcours vise des objectifs complémentaires, en particulier :

- L'accompagnement des phases de mobilité professionnelle au plus près des besoins des cadres supérieurs ;
- Le développement des connaissances et compétences métiers et transversales attendues dans l'exercice de missions nouvelles à forte responsabilité ;
- L'acquisition d'une culture commune par les cadres supérieurs concernés autour des grandes priorités pédagogiques et éducatives portées collectivement.

### → CONTENU DU PARCOURS ET CALENDRIER PREVISIONNEL

<b>SÉMINAIRE ANNUEL DES CADRES SUPÉRIEURS PRIMO-NOMMÉS</b> Incarner la transformation de l'action publique	Présentiel	02/10/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 1</b> La carte scolaire – L'allocation des moyens, la préparation de rentrée (1 <sup>er</sup> et 2 <sup>nd</sup> degrés)	Présentiel	21/11/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 2</b> La relation aux élus / services de l'État – La transformation de la fonction publique en territoire – Le DASEN employeur et évaluateur / Quelle stratégie d'évaluation en département ? – Les enjeux de l'orientation	Présentiel	12/12/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 1</b> Le dialogue social	Distanciel	17/12/2025 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 2</b> Transformation de l'action publique et modernisation	Distanciel	14/01/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 3</b> Pilotage pédagogique et performance scolaire Impact sur les pratiques en classe et la performance scolaire	Présentiel	30/01/2026 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 3</b> La question des violences sexuelles et sexistes : prévenir et agir	Distanciel	04/02/2026 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 4</b> L'École inclusive	Distanciel	18/03/2026 16h30-18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 5</b> Jeunesse, engagement et sports	Distanciel	20/05/2026 16h30-18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 4</b> Management et leadership en contexte de transformation Ateliers de codéveloppement	Présentiel	29/05/2026 9h00 – 17h00	INSP, Paris

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi d'IA-DAASEN.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- Les cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel seront inscrits au parcours par la DE.
- La DE leur transmettra le programme annuel et un ordre de mission.
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.

Code  
**A1DE06**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des A-DASEN 1<sup>er</sup> degré

Dans le cadre du suivi individualisé des parcours, et plus spécifiquement de l'accompagnement à la prise de poste, la DE déploie des formations dédiées aux cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel en services déconcentrés. Ces parcours, dont celui qui est consacré **aux directeurs académiques des services de l'éducation nationale adjoints (A-DASEN) 1<sup>er</sup> degré primo-nommés**, sont organisés en modules métiers et webinaires transversaux intercatégoriels.

### → OBJECTIFS

Ce parcours vise des objectifs complémentaires, en particulier :

- L'accompagnement des phases de mobilité professionnelle au plus près des besoins des cadres supérieurs ;
- Le développement des connaissances et compétences métiers et transversales attendues dans l'exercice de missions nouvelles à forte responsabilité ;
- L'acquisition d'une culture commune par les cadres supérieurs concernés autour des grandes priorités pédagogiques et éducatives portées collectivement.

### → CONTENU DU PARCOURS ET CALENDRIER PREVISIONNEL

<b>SÉMINAIRE ANNUEL DES CADRES SUPÉRIEURS PRIMO-NOMMÉS</b> Incarnar la transformation de l'action publique	Présentiel	02/10/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 1</b> Le pilotage pédagogique du premier degré : leviers et instances La carte scolaire : enjeux et outils	Présentiel	28/11/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 1</b> Le dialogue social	Distanciel	17/12/2025 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 2</b> Transformation de l'action publique et modernisation	Distanciel	14/01/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 2</b> Pilotage pédagogique et performance scolaire Ateliers : conduire un pilotage efficient	Présentiel	09/01/2026 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 3</b> Violences sexuelles et sexistes : prévenir et agir	Distanciel	04/02/2026 16h30 – 18h30	
<b>MODULE MÉTIER 3</b> La GRH 1 <sup>er</sup> degré en lien avec le SG DSDEN Gestion et suivi des situations RH complexes	Présentiel	13/03/2026 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 4</b> L'École inclusive	Distanciel	18/03/2026 16h30-18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 5</b> Jeunesse, engagement et sports	Distanciel	20/05/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 4</b> Budget et moyens du premier degré Ateliers de codéveloppement	Présentiel	05/06/2026 9h00 – 17h00	Paris

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi d'A-DASEN 1<sup>er</sup> degré.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- Les cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel seront inscrits au parcours par la DE.
- La DE leur transmettra le programme annuel et un ordre de mission.
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.

Code  
**A1DE07**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des secrétaires généraux de DSDEN

Dans le cadre du suivi individualisé des parcours, et plus spécifiquement de l'accompagnement à la prise de poste, la DE déploie des formations dédiées aux cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel en services déconcentrés. Ces parcours, dont celui qui est consacré **aux secrétaires généraux de direction des services départementaux de l'éducation nationale (SG de DSDEN) primo-nommés**, sont organisés en modules métiers et webinaires transversaux intercatégoriels.

### → OBJECTIFS

Ce parcours vise des objectifs complémentaires, en particulier :

- L'accompagnement des phases de mobilité professionnelle au plus près des besoins des cadres supérieurs ;
- Le développement des connaissances et compétences métiers et transversales attendues dans l'exercice de missions nouvelles à forte responsabilité ;
- L'acquisition d'une culture commune par les cadres supérieurs concernés autour des grandes priorités pédagogiques et éducatives portées collectivement.

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS ET CALENDRIER PRÉVISIONNEL

<b>SÉMINAIRE ANNUEL DES CADRES SUPÉRIEURS PRIMO-NOMMÉS</b> Incarner la transformation de l'action publique	Présentiel	02/10/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 1</b> Le pilotage budgétaire au service de la politique régionale et académique, la préparation de rentrée, le suivi des BOP	Présentiel	20/11/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 2</b> La carte scolaire et la préparation de rentrée dans le 1 <sup>er</sup> degré	Présentiel	21/11/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 1</b> Le dialogue social	Distanciel	17/12/2025 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 2</b> Transformation de l'action publique et modernisation	Distanciel	14/01/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 3</b> La gestion des RH en DSDEN : mobilité, promotions, recrutement, remplacement	Présentiel	30/01/2026 09h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 3</b> La question des violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir	Distanciel	04/02/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 4</b> Sûreté et risques majeurs	Distanciel	12/03/2026 16h30 – 18h30	
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 4</b> L'École inclusive	Distanciel	18/03/2026 16h30-18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 5</b> La gestion des situations RH complexes	Présentiel	26/03/2026 09h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 5</b> Jeunesse, engagement et sports	Distanciel	20/05/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 6</b> Santé et sécurité au travail	Distanciel	21/05/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 7</b> Animation des équipes et conduite du changement	Présentiel	18/06/2026 09h00 – 17h00	INSP, Paris

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi de secrétaire général de DSDEN.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- Les cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel seront inscrits au parcours par la DE.
- La DE leur transmettra le programme annuel et un ordre de mission.
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.

Code  
**A1DE08**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des directeurs de cabinet de recteur

Dans le cadre du suivi individualisé des parcours, et plus spécifiquement de l'accompagnement à la prise de poste, la DE déploie des formations dédiées aux cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel en services déconcentrés. Ces parcours, dont celui qui est consacré aux directeurs de cabinet de recteur primo-nommés, sont organisés en modules métiers et webinaires transversaux intercatégoriels.

### → OBJECTIFS

Ce parcours vise des objectifs complémentaires, en particulier :

- L'accompagnement des phases de mobilité professionnelle au plus près des besoins des cadres supérieurs ;
- Le développement des connaissances et compétences métiers et transversales attendues dans l'exercice de missions nouvelles à forte responsabilité ;
- L'acquisition d'une culture commune par les cadres supérieurs concernés autour des grandes priorités pédagogiques et éducatives portées collectivement.

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS ET CALENDRIER PREVISIONNEL

<b>SÉMINAIRE ANNUEL DES CADRES SUPÉRIEURS PRIMO-NOMMÉS</b> Incarner la transformation de l'action publique	Présentiel	02/10/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 1</b> Directeurs de cabinet : se positionner dans un environnement complexe, manager un cabinet, prioriser et hiérarchiser ses missions	Présentiel	14/11/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 1</b> Le dialogue social	Distanciel	17/12/2025 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 2</b> Missions et responsabilités du directeur de cabinet de recteur : variants et invariants /Protocole et visites officielles	Présentiel	23/01/2026 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 2</b> La question des violences sexuelles et sexistes : prévenir et agir	Distanciel	04/02/2026 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 3</b> L'École inclusive	Distanciel	18/03/2026 16h30-18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 3</b> Gestion de crise	Présentiel	20/03/2026 9h00 – 17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 4</b> Jeunesse, engagement et sports	Distanciel	20/05/2026 16h30 – 18h30	/
<b>MODULE MÉTIER 4</b> Stratégies de communication	Présentiel	22/05/2026 9h00 – 17h00	Paris

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi de directeur de cabinet.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- Les cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel seront inscrits au parcours par la DE.
- La DE leur transmettra le programme annuel et un ordre de mission.
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.

Code  
**A1DE09**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des DRAJES et des conseillers de DASEN jeunesse, engagement et sports

Dans le cadre du suivi individualisé des parcours, et plus spécifiquement de l'accompagnement à la prise de poste, la DE déploie des formations dédiées aux cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel en services déconcentrés. Ces parcours, dont celui qui est dédié **aux délégués régionaux académiques à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (DRAJES) et aux conseillers de DASEN en charge de la jeunesse, de l'engagement et des sports (CDJES) primo-nommés**, sont organisés en modules métiers et webinaires transversaux intercatégoriels.

### → OBJECTIFS

Ce parcours vise des objectifs complémentaires, en particulier :

- L'accompagnement des phases de mobilité professionnelle au plus près des besoins des cadres supérieurs ;
- Le développement des connaissances et compétences métiers et transversales attendues dans l'exercice de missions nouvelles à forte responsabilité ;
- L'acquisition d'une culture commune par les cadres supérieurs concernés autour des grandes priorités du champ de l'éducation, de la jeunesse, de l'engagement et des sports portées collectivement

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS ET CALENDRIER PREVISIONNEL

<b>SÉMINAIRE ANNUEL DES CADRES SUPÉRIEURS PRIMO-NOMMÉS</b> Incarner la transformation de l'action publique	Présentiel	02/10/2025 9h00-17h00	Paris
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 1</b> Le dialogue social	Distanciel	17/12/2025 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 2</b> Transformation de l'action publique et modernisation	Distanciel	14/01/2026 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 3</b> La question des violences sexuelles et sexistes : prévenir et agir	Distanciel	04/02/2026 16h30 – 18h30	/
<b>WEBINAIRE TRANSVERSAL 4</b> L'École inclusive	Distanciel	18/03/2026 16h30 – 18h30	/
<b>SÉMINAIRE COMMUN AUX DRAJES ET AUX CONSEILLERS DE DASEN EN CHARGE DE LA JEUNESSE, DE L'ENGAGEMENT ET DES SPORTS PRIMO-NOMMÉS</b>	Présentiel	03/06/2026 9h00 – 17h00	Paris

#### En complément, pour les DRAJES :

**Séquence d'échanges de pratiques** avec l'expert de haut niveau chargé de l'animation territoriale et de la coordination des services centraux dans les domaines de la jeunesse, de l'engagement et des sports et échanges avec des DRAJES.

**Séquence en région académique** : réflexion sur le rôle et la posture du DRAJES – échanges entre le DRAJES, les autorités académiques et l'expert de haut niveau chargé de l'animation territoriale et de la coordination des services centraux dans les domaines de la jeunesse, de l'engagement et des sports.

#### En complément, pour les conseillers de DASEN jeunesse, engagement et sports :

**Séquence d'échanges de pratiques** avec l'expert de haut niveau chargé de l'animation territoriale et de la coordination des services centraux dans les domaines de la jeunesse, de l'engagement et des sports, le DRAJES de la région d'affectation et un conseiller de DASEN de la région académique.

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi de DRAJES ou CDJES.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- Les cadres primo-nommés sur emploi fonctionnel seront inscrits au parcours par la DE.
- La DE leur transmettra le programme annuel et un ordre de mission.
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.

Code  
**A1DE10**

## Parcours d'accompagnement à la prise de poste des délégués et directeurs de région académique sur emploi fonctionnel

Formation proposée en lien avec l'Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF)

Cette formation pilotée par l'IH2EF est spécifiquement dédiée aux différents délégués et directeurs de région académique sur emploi fonctionnel primo-nommés : délégués de région académique à l'information et à l'orientation (DRAIO), DRAIO adjoints, délégués régionaux académiques à la formation professionnelle, initiale et continue (DRAFPIC), DRAFPIC adjoints, délégués de région académique au numérique éducatif (DRANE) et DRANE adjoints et directeurs régionaux académiques des systèmes d'information (DRASI) primo-nommés. Elle vise à accompagner une prise de responsabilité rapide et à permettre une montée en compétences des cadres concernés sur des thématiques clés.

### → OBJECTIFS

Ayant vocation à accompagner les cadres concernés au plus près des besoins liés à leur prise de poste, la formation vise plus spécifiquement à favoriser :

- La connaissance de l'environnement institutionnel ;
- L'acquisition d'un positionnement et d'une posture propres à la mission ;
- La maîtrise des compétences managériales et de pilotage nécessaires à l'exercice de leurs missions ;
- La gestion des partenariats ;
- L'appropriation de la fonction ressources humaines.

### → CONTENU DU PARCOURS

Le parcours est structuré autour de deux grandes séries de thématiques :

#### Des thématiques transversales communes aux métiers

- S'approprier les conditions pour agir ;
- Conseiller un recteur ;
- Mener à bien les missions de responsable d'un service ;
- Connaître les principes et mécanismes budgétaires et financiers.

#### Des thématiques spécifiques à chacun des métiers

- La continuité du parcours de l'élève, l'organisation territoriale de l'orientation, le partage des compétences, l'animation des services, la construction du parcours d'orientation des jeunes, le pilotage et l'organisation annuelle des procédures ;
- L'écosystème de la formation initiale et continue, le pilotage de l'offre du réseau apprentissage, la réforme du lycée professionnel, le pilotage de l'offre de formation, la gouvernance de la formation professionnelle ;
- L'écosystème numérique, l'organisation territoriale numérique, l'animation des réseaux, la contribution à la politique de la donnée.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation de 2 jours, complétée de 2 webinaires en amont et en aval du présentiel, s'appuie sur des apports dispensés par des experts institutionnels ou scientifiques et sur des déclinaisons en ateliers portant sur des situations métiers spécifiques.

Cette formation intercatégorielle offre un espace d'échanges entre cadres de direction leur permettant d'approfondir leurs connaissances des métiers et de favoriser le travail collaboratif au sein de la région académique et de s'inscrire dans un alignement stratégique. Elle articule des apports théoriques sur des problématiques générales et communes et des temps d'analyse réflexive par expertise métier.

### PUBLIC VISÉ

DRAIO, DRAIO adjoints,  
DRAFPIC, DRAFPIC adjoints,  
DRANE, DRANE adjoints,  
DRASI primo-nommés.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Dates prévisionnelles :**
  - **Distanciel 1 :** 15/10/2025 (16h00-18h00)
  - **Présentiel :** du 08/12/2025 (14h00) au 10/12/2025 (12h00)
  - **Distanciel 2 :** 14/01/2026 (16h00-18h00)
- Les inscriptions se font en ligne sur le site de l'IH2EF.
- Lieu : IH2EF – Bd des Frères Lumière 86963 Futuroscope Chasseneuil
- Se renseigner sur l'offre de formation de l'IH2EF : <https://www.ih2ef.gouv.fr/>

Code  
**A1DE11**

## Prendre ses fonctions de directeur général ou de directrice générale des services au sein d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche

Formation organisée par l'Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF) et l'agence de mutualisation des universités et des établissements (AMUE)

Ce parcours de formation s'adresse aux directeurs généraux des services (DGS) d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche nouvellement nommés. Il vise à développer une culture relative à l'organisation, aux codes, aux acteurs, au rôle des instances, et plus largement à la complexité de l'enseignement supérieur et de la recherche afin d'engager un pilotage managérial éclairé. En particulier, il vient interroger les pratiques professionnelles autour de la qualité de service et de vie pour les étudiants et les personnels, en intégrant pleinement les enjeux environnementaux et sociétaux dans les processus de décision.

Le dispositif s'articule autour de trois axes : déclinaison d'une stratégie, opérationnalisation du projet d'administration, outils de suivi et de sécurisation.

### → OBJECTIFS

Cette formation doit permettre aux participants de :

- Acquérir ou se réapproprier les repères historiques, institutionnels et organisationnels de l'ESR ;
- Savoir se positionner dans sa nouvelle organisation et son environnement, au regard du référentiel de compétences ;
- Situer et prioriser son action au regard des axes stratégiques de son établissement et des risques et fragilités diagnostiqués ;
- Développer son réseau professionnel.

### → COMPÉTENCES VISÉES

Les compétences à acquérir sont celles du référentiel des DGS :

- Contribuer à la préparation et à l'élaboration de la stratégie ;
- Expliquer la stratégie, la faire partager, en définir les implications et les déclinaisons, notamment sous la forme d'un projet d'administration, de projets de service, de plans d'actions, et de contrats d'objectifs et de moyens qui encadreront les modes de fonctionnement et de gestion de l'établissement ;
- Gérer la complexité du jeu des acteurs dans les relations internes et externes à l'établissement ;
- Susciter l'adhésion des équipes et favoriser les conditions de vie au travail des agents ;
- Manager des équipes de cadres de haut niveau.

### → CONTENU DU PARCOURS

- **Séquence 1 :** La position de son établissement dans son environnement
- **Séquence 2 :** Le positionnement du DGS dans l'établissement, vis-à-vis des politiques et des équipes administratives
- **Séquence 3 :** Les techniques de prise de poste et de diagnostic de son organisation

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Structurée autour d'apports méthodologiques, de cas pratiques et d'échanges d'expérience, la formation permet un cheminement progressif et concret, propice à l'appropriation des leviers de pilotage. Elle est pilotée par un binôme de DGS expérimentés et s'appuie sur l'intervention d'experts de haut niveau de l'IGÉSR, du MESR et de membres d'équipes présidentielles des établissements. Une participation active des participants est attendue.

#### PUBLIC VISÉ

Directeurs généraux des services d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche nommés pour la première fois sur cet emploi.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Dates prévisionnelles :** du 18/11/2025 (14h00) au 21/11/2025 (13h00)
- Les inscriptions se font en ligne sur le site de l'IH2EF :  
<https://www.ih2ef.gouv.fr/prendre-ses-fonctions-de-directeur-general-de-services-au-sein-dun-etablissement-de-lenseignement>
- Lieu : IH2EF – Bd des Frères Lumière 86963 Futuroscope Chasseneuil
- Se renseigner sur l'offre de formation de l'IH2EF :  
<https://www.ih2ef.gouv.fr/calendrier-des-formations-des-cadres-superieurs-des-etablissements-desr>

Code  
**A1DE12**

## Parcours de découverte des services centraux

Ce programme d'accompagnement est à destination des cadres souhaitant acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation générale et du fonctionnement des services centraux des ministères chargés de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la recherche, du sport, de la jeunesse et de la vie associative ainsi que des grands enjeux et priorités des politiques publiques mises en œuvre.

### → OBJECTIFS

- Comprendre l'organisation des différents services de l'administration centrale et leur rôle respectif dans la mise en œuvre des politiques publiques d'éducation, de jeunesse et sports, d'enseignement supérieur et de recherche ;
- Mieux appréhender les missions respectives de chaque direction et la manière dont elles s'articulent ;
- Mieux identifier les bureaux/interlocuteurs en charge des différents dossiers.

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS

Un échange sera organisé en amont de la journée de découverte des services avec chacun des cadres inscrits à ce module afin de recueillir leurs attentes et d'adapter au mieux le contenu du programme à leurs besoins.

Les bénéficiaires seront réunis en présentiel au ministère pour une journée organisée de la façon suivante :

- Matin : présentation en plénière de l'organisation générale des services centraux du ministère et des principales missions des directions et services de l'administration centrale, suivie d'un échange avec les participants ;
- Après-midi : les cadres auront la possibilité de découvrir une direction de leur choix, en lien avec leurs besoins, et d'échanger avec les cadres/agents de cette direction sur des thématiques identifiées en amont.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Ce programme d'accompagnement alterne exposés, échanges et une visite de service.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs récemment nommés sur un emploi fonctionnel souhaitant compléter leur parcours d'adaptation à la prise de poste ou cadres plus expérimentés souhaitant parfaire leur connaissance de l'administration centrale au bénéfice de l'exercice efficient de leurs missions ou dans la perspective d'une mobilité.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 10/03/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A1DE13**

## Parcours de découverte des services déconcentrés

Ce programme d'accompagnement est à destination des cadres souhaitant acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation et du fonctionnement des services déconcentrés (niveaux régional, académique, départemental).

### → OBJECTIFS

- Comprendre comment sont organisés les services déconcentrés et le rôle respectif des différents acteurs dans la mise en œuvre des politiques publiques d'éducation ;
- Mieux appréhender les missions respectives des services régionaux, académiques et départementaux et la manière dont elles s'articulent, ainsi que les relations qu'entretiennent ces services avec les autres services de l'État, les collectivités et les différents partenaires de l'École.

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS

Les cadres concernés seront accueillis dans une académie pour une journée au cours de laquelle ils rencontreront différents cadres et acteurs des services déconcentrés (niveaux régional, académique et départemental) et échangeront avec eux.

Le programme de la journée sera arrêté avec l'académie d'accueil afin de répondre au mieux aux besoins exprimés par les différents participants. Dans cet objectif, un échange sera organisé en amont de la journée de découverte avec chacun des cadres inscrits à ce module afin de recueillir leurs attentes.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Ce parcours de découverte est construit autour de différents temps d'échanges avec des cadres et des personnels affectés dans les services régionaux, académiques et départementaux. Une visite en établissement public local d'enseignement (EPL) pourra éventuellement compléter ces temps d'échanges, selon les besoins exprimés par les participants.

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs récemment nommés sur un emploi fonctionnel souhaitant compléter leur parcours d'adaptation à la prise de poste ou cadres plus expérimentés souhaitant parfaire leur connaissance des services déconcentrés au bénéfice de l'exercice efficient de leurs missions ou dans la perspective d'une mobilité.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 11/03/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : dans une académie francilienne

Code  
**A1DE14**

## Découverte de l'organisation et des grands enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche

Ce module s'adresse aux cadres supérieurs qui souhaitent acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation, du fonctionnement et des grands enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il vise également à mieux appréhender le rôle spécifique et les missions des opérateurs (universités, grands établissements, écoles d'ingénieurs).

### → OBJECTIFS

- Mieux comprendre les politiques de l'enseignement supérieur et de la recherche et leur déclinaison dans les établissements ;
- Bien appréhender les missions respectives des services centraux (DGESIP, DGRI), déconcentrés (recteur ESRI) et des opérateurs et la manière dont elles s'articulent ;
- Mieux comprendre le fonctionnement d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche, son organisation, son ancrage territorial et ses interactions avec les acteurs locaux, nationaux et internationaux.

### → CONTENU DU MODULE

Les participants seront réunis en présentiel pour une journée de découverte organisée de la façon suivante :

- **Matin** : présentation des grands enjeux, des politiques ministérielles et de leur déclinaison aux différents échelons de pilotage (DGESIP, DGRI, région académique et EPSCP) ;
- **Après-midi** : les cadres se rendront dans un établissement d'enseignement supérieur et de recherche pour des échanges avec les équipes de direction (services centraux et composantes). La visite de l'établissement pourra éventuellement compléter ces temps d'échanges, selon les besoins exprimés par les participants.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Ce programme d'accompagnement alterne exposés, échanges et la visite d'un établissement d'enseignement supérieur.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs récemment nommés sur un emploi fonctionnel souhaitant compléter leur parcours d'adaptation à la prise de poste ou cadres plus expérimentés souhaitant parfaire leur connaissance de l'enseignement supérieur et de la recherche au bénéfice de l'exercice efficient de leurs missions ou dans la perspective d'une mobilité.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 18/03/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A1DE15**

## Découverte de l'organisation et des grands enjeux des champs jeunesse, sports et vie associative

Ce module s'adresse aux cadres supérieurs qui souhaitent acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation, des métiers et des grands enjeux dans les champs de la jeunesse, des sports, de l'engagement et de la vie associative. Il vise également à mieux appréhender le rôle spécifique et les missions des opérateurs.

### → OBJECTIFS

- Mieux comprendre les politiques menées dans les champs de la jeunesse, des sports, de l'engagement et de la vie associative et leur déclinaison dans les territoires et chez les opérateurs ;
- Bien appréhender les missions respectives des services centraux (DS, DJEPVA), des services déconcentrés (niveau régional et départemental) et des opérateurs et la manière dont elles s'articulent ;
- Mieux comprendre le fonctionnement d'un opérateur, son organisation, son ancrage territorial et ses interactions avec les acteurs locaux, nationaux.

### → CONTENU DU MODULE

Les participants seront réunis en présentiel au ministère pour une journée de découverte organisée de la façon suivante :

- **Matin** : présentation des grands enjeux et des politiques ministérielles et de leur déclinaison aux différents échelons de pilotage (DS, DJEPVA, niveau régional et départemental, opérateurs) ;
- **Après-midi** : les cadres se rendront chez un opérateur pour des échanges avec l'équipe de direction. Une visite de l'établissement pourra éventuellement compléter ces temps d'échanges, selon les besoins exprimés par les participants.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Ce programme d'accompagnement alterne exposés, échanges et la visite d'un opérateur du périmètre du MSJVA.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs récemment nommés sur un emploi fonctionnel souhaitant compléter leur parcours d'adaptation à la prise de poste ou cadres plus expérimentés souhaitant parfaire leur connaissance des champs de la jeunesse, du sport et de la vie associative au bénéfice de l'exercice efficient de leurs missions ou dans la perspective d'une mobilité.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 01/04/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A1DE16**

## Réussir sa prise de poste

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Intégrer un nouveau poste à dimension managériale nécessite d'appréhender rapidement l'étendue de ses nouvelles fonctions, de pouvoir comprendre les lignes de force de son environnement professionnel et de se préparer à la maîtrise des compétences qu'il requiert. En tant que manager, vous devez analyser rapidement votre futur poste et construire votre posture professionnelle. Elle conditionne la relation à votre équipe et favorise son implication dans les projets que vous aurez à mener dans des environnements souvent complexes et à forts enjeux.

### → OBJECTIFS

- Comprendre rapidement son nouvel environnement et son fonctionnement ;
- Identifier les attentes, besoins et modes de fonctionnement de sa nouvelle équipe ;
- Savoir se positionner au sein de sa nouvelle structure (équipes, hiérarchie, organisation).

### → COMPÉTENCES VISÉES



**INCARNATION**

→ Se connaître, se maîtriser, se développer



**RELATION**

→ Écouter et bâtir des relations solides

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Analyser son nouveau poste

- Identifier les enjeux, le positionnement, les responsabilités
- Comprendre et définir son nouvel environnement et ses spécificités
- Cartographier ses missions

#### Savoir s'intégrer dans sa nouvelle structure

- Identifier ses interlocuteurs internes/externes et les rapports de forces en présence
- Comprendre et (re)définir les règles de fonctionnement de sa structure et de son équipe
- Asseoir sa légitimité et gérer la relation avec son supérieur

#### Savoir impliquer son ou ses équipes

- Identifier le degré de maturité de son équipe
- Tirer parti de l'expérience acquise et la reconnaître
- Identifier les besoins de chacun de ses collaborateurs et savoir les valoriser

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports thématiques, théoriques, méthodologiques et des mises en situation qui font l'objet de débriefing collectifs et d'apports complémentaires de méthode.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs récemment nommés sur un emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : du 11 au 12/12/2025 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

## Axe 2

# Développement professionnel et consolidation des compétences managériales

- Permettre aux cadres supérieurs d'actualiser régulièrement leurs connaissances et d'adapter leurs compétences aux évolutions du système éducatif et de l'action publique ;
- Leur permettre d'approfondir leur expertise métier dans les domaines directement liés à leurs besoins spécifiques et à leurs environnements professionnels respectifs ;
- Favoriser le développement et le renforcement de leurs compétences managériales et de pilotage stratégique.

Afin de faciliter la consultation de ce catalogue, les compétences visées par chaque formation sont étiquetées selon la typologie suivante :



### ACTION

- Animer
- Piloter la performance
- S'adapter
- Transformer



### INCARNATION

- Incarner les valeurs de l'État et du service public
- Se connaître, se maîtriser, se développer
- Communiquer et rayonner



### CONCEPTION

- Développer une vision stratégique
- innover



### RELATION

- Coopérer
- Écouter et bâtir des relations solides
- Responsabiliser et développer ses équipes sur les plans individuel et collectif

## Axe 2 | Développement professionnel et consolidation des compétences métiers et managériales

CODE FORMATION	INTITULÉ DE LA FORMATION	SESSION	DATES PRÉVISIONNELLES
A2DE01	Apports de la recherche au service du pilotage des politiques publiques d'éducation		Conférences organisées tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive)
A2DE02	<b>NOUVEAU</b>   Accompagner le pilotage pédagogique des collèges en faveur de la réussite de tous élèves	S1	Du 15 au 16/01/2026
A2DE03	Cycle de perfectionnement des SGAA-DRH		Formations filées tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du cycle)
A2DE04	Les enquêtes administratives susceptibles de suites disciplinaires : module décideurs	S1	21/01/2026
A2DE05	Formation des membres des comités d'audition	S1	05/02/2026
A2DE06	Les fondamentaux des marchés publics	S1	Du 06 au 07/11/2025
A2DE07	<b>NOUVEAU</b>   Introduction aux finances publiques de l'État	S1	Du 02 au 03/04/2026
A2DE08	Intelligence artificielle dans la sphère publique	S1	Du 19 au 21/01/2026
A2DE09	<b>NOUVEAU</b>   Comprendre les enjeux de l'intelligence artificielle pour l'éducation et accompagner son déploiement	S1	Dates à venir
A2DE10	Data et politiques publiques	S1	Du 11 au 12/02/2026
A2DE11	Piloter la transformation numérique de l'administration	S1	Du 19 au 20/03/2026
A2DE12	Formation à la transition écologique des cadres supérieurs de l'État	S1	11/02/2026
A2DE13	Appliquer les principes de laïcité et de neutralité en situation de management	S1	10/03/2026
A2DE14	<b>NOUVEAU</b>   Égalité professionnelle et stratégie RH	S1	Du 09 au 10/04/2026
A2DE15	Formation des membres des cellules de crise académiques	S1	Dates définies par l'organisation bénéficiaire
A2DE16	Formation des équipes de gouvernance des établissements d'enseignement supérieur et de recherche à la gestion de crise	S1	Dates définies par l'organisation bénéficiaire
A2DE17	Formation de l'encadrement supérieur académique (ESA) à la prévention et à la gestion de crise	S1	Du 01 au 04/12/2025
A2DE18	<b>NOUVEAU</b>   Les fondamentaux du management	S1	Du 31/03/2026 au 01/04/2026
A2DE19	Élaborer une vision et développer une stratégie	S1	Du 27 au 28/11/2025
		S2	Du 17 au 19/02/2026
		S3	Du 12 au 13/03/2026
A2DE20	Piloter et développer la performance	S1	Du 09 au 10/12/2025
		S2	Du 23 au 25/06/2026
A2DE21	Négociation d'influence : technique et stratégie de négociation	S1	Du 25 au 26/11/2025
		S2	Du 27 au 28/01/2026
		S3	Du 21 au 22/05/2026
A2DE22	Le management stratégique de la transversalité	S1	Du 02 au 03/04/2026
		S2	Du 16 au 18/06/2026
A2DE23	<b>NOUVEAU</b>   Le management de projets complexes	S1	Du 24 au 25/03/2026
A2DE24	Innovation au service de la politique publique	S1	Du 26 au 27/03/2026
A2DE25	<b>NOUVEAU</b>   Accompagner le changement	S1	Du 03 au 04/02/2026
A2DE26	<b>NOUVEAU</b>   Les cadres supérieurs au cœur de la transformation de l'action publique et de nos organisations	S1	11/12/2025
A2DE27	Développer son intelligence émotionnelle	S1	Du 07 au 08/10/2025
		S2	Du 13 au 14/01/2026
		S3	Du 05 au 06/03/2026
		S4	Du 18 au 19/06/2026
A2DE28	<b>NOUVEAU</b>   Gérer sa charge mentale et celle de ses collaborateurs	S1	Du 22 au 23/01/2026
A2DE29	Gérer les tensions et les conflits interpersonnels	S1	Du 02 au 03/12/2025
A2DE30	Agir sur les conditions de travail dans son service	S1	16/12/2025
A2DE31	Affirmer son leadership	S1	Du 04 au 05/12/2025
		S2	Du 23 au 24/04/2026
A2DE32	Prise de parole en public	S1	07/01/2026
		S2	27/02/2026
		S3	17/03/2026
		S4	19/05/2026
A2DE33	Media training	S1	20/01/2026
		S2	20/03/2026
		S3	02/06/2026
A2DE34	Ateliers de codéveloppement entre pairs		Une séance par trimestre à fixer après le recueil des vœux avec les bénéficiaires

Code  
**A2DE01**

## Apports de la recherche au service du pilotage des politiques publiques d'éducation

Cette formation, organisée en collaboration avec la DGESCO et le conseil scientifique de l'éducation nationale (CSEN), vise l'actualisation des connaissances des cadres supérieurs dans les champs de l'éducation et de la formation. Elle traite de sujets d'actualité ou de thématiques qui constituent des enjeux stratégiques pour notre périmètre ministériel. L'approche retenue consiste à croiser les apports de la recherche et les retours d'expériences menées à l'international pour apporter un éclairage utile aux cadres en charge du pilotage de nos politiques publiques en leur permettant d'identifier des leviers mobilisables pour répondre aux grands enjeux.

### → OBJECTIFS

- Approfondir ses connaissances grâce aux apports de la recherche dans le champ des sciences de l'éducation, de la sociologie, de l'économie, des sciences cognitives ;
- Bénéficier d'éclairages scientifiques mobilisables dans le déploiement des politiques publiques ;
- Disposer d'éléments d'analyse propres à nourrir et à étayer le dialogue avec les acteurs de leur mise en œuvre dans les territoires éducatifs ;
- Prendre connaissance des programmes déployés à l'international, de leurs résultats et échanger sur les possibilités et les freins de transposition au système éducatif français.

### → COMPÉTENCES VISÉES



CONCEPTION

- Développer une vision stratégique
- Innover



ACTION

- S'adapter
- Transformer
- Animer

→ **CONTENU DE LA FORMATION** | La formation prendra la forme de conférences dont le programme prévisionnel est détaillé ci-dessous. Six thématiques sont retenues pour 2025-2026.

**L'apprentissage de la lecture : 20/11/2025** Par Jérôme Deauvieu, professeur de sociologie à l'École normale supérieure et chercheur au Centre Maurice Halbwachs.

**Favoriser un climat scolaire propice à l'apprentissage : 18/12/2025** Par Franck Ramus, directeur de recherche au CNRS et professeur à l'École normale supérieure et Ariane Baye, professeure de sciences de l'éducation à l'université de Liège.

**La question de la santé mentale des élèves au cœur des politiques éducatives : 20/01/2026** Par Charles-Edouard Notredame, pédopsychiatre, maître de conférences – praticien hospitalier au CHU de Lille et des chercheurs à l'UNESCO copilotes du projet « santé mentale et bien-être des élèves dans les établissements scolaires français ».

**Une source d'inspiration pour améliorer le niveau des élèves en mathématiques : le programme « Écoles Pionnières » au Maroc : 11/03/2026** Par Stanislas Dehaene, président du Conseil scientifique de l'éducation nationale et professeur de psychologie cognitive au Collège de France et Youssef Saadani, économiste et ancien conseiller du ministre de l'Éducation nationale, du Préscolaire et des Sports du Maroc.

**Renforcer la mixité sociale au collège : 05/05/2026** Par Youssef Soudi, chercheur post doctorant au CNRS et à l'université Paris Dauphine-PSL et Olivier Monso, expert sur l'analyse des inégalités scolaires à la DEPP et chercheur affilié au CRIS à Sciences Po.

**Confiance en soi et inégalités sociales : 17/06/2026** Par Elise Huillery, professeur d'économie à l'université Paris-Dauphine – PSL et Fanny Landaud, chargée de recherche en économie au CNRS et à l'université de Cergy et affiliée à l'IZA.

→ **MODALITÉS PÉDAGOGIQUES** | La formation intègrera des apports théoriques issus des derniers résultats de la recherche et des comparaisons internationales ainsi que des temps d'échanges.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée et modalités** : conférences d'1h30 en distanciel
- **Dates prévisionnelles** :
  - conférence 1 : 20/11/2025 de 16h30 à 18h00
  - conférence 2 : 18/12/2025 de 16h30 à 18h00
  - conférence 3 : 20/01/2026 de 16h30 à 18h00
  - conférence 4 : 11/03/2026 de 16h30 à 18h00
  - conférence 5 : 05/05/2026 de 16h30 à 18h00
  - conférence 6 : 17/06/2026 de 16h30 à 18h00

Code  
**A2DE02**

## Accompagner le pilotage pédagogique des collèges au service de la réussite de tous les élèves

Cette formation s'inscrit dans une dynamique de partage des méthodes et ressources mobilisables par les cadres supérieurs dans l'accompagnement du **pilotage pédagogique des collèges**. Elle propose une démarche articulée autour de trois étapes : l'élaboration d'un diagnostic ; la définition d'une stratégie départementale et identification des priorités d'actions ; le déploiement opérationnel d'une politique départementale portée collectivement et évaluation de son impact.

### → OBJECTIFS

- Définir et déployer une stratégie de pilotage globale et ciblée : de l'échelon départemental à l'infra-bassin ;
- Concevoir - à partir d'indicateurs pédagogiques pertinents et adossés aux résultats des évaluations nationales - un tableau de bord départemental et infra-départemental pour objectiver ;
- Identifier des points d'amélioration et les partager en tant qu'objet de travail commun : s'appuyer sur les collectifs pédagogiques, incluant les corps d'inspection, pour déployer les stratégies dans les territoires éducatifs et les réseaux d'établissements ;
- Mobiliser les leviers d'actions identifiés notamment en intégrant les évaluations d'établissements dans la démarche de pilotage pédagogique et/ou en mobilisant les entretiens d'évaluation en tant que leviers de développement professionnel des personnels d'encadrement ;
- Évaluer l'impact du pilotage départemental.

### → COMPÉTENCES VISÉES



INCARNATION

→ Communiquer



RELATION

→ Coopérer



CONCEPTION

→ Développer une vision stratégique



ACTION

→ Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

- Les grands enjeux du pilotage pédagogique des collèges et les priorités visées ;
- Les indicateurs, méthodes et ressources mobilisables pour définir une stratégie départementale et infra-départementale ;
- Le déploiement opérationnel d'une politique départementale en faveur de l'amélioration des résultats des élèves au collège et de l'animation des collectifs dans les territoires éducatifs ;
- L'évaluation du pilotage départemental.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Apports théoriques, études de cas, ateliers collaboratifs de production d'outils

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs souhaitant renforcer leurs connaissances et compétences dans le champ du pilotage pédagogique des collèges.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : du 15 au 16/01/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A2DE03**

## Cycle de perfectionnement des SGAA-DRH

Ce parcours s'inscrit dans la continuité du cycle de perfectionnement proposé l'année dernière tout en intégrant de nouvelles actions de formation. Il est donc pleinement accessible aux SGAA-DRH qui ont suivi le parcours en 2024-2025 et s'adresse plus généralement à celles et ceux qui sont en fonction depuis plus de 12 mois (DRH ayant achevé le parcours d'accompagnement à la prise de poste). Le cycle de perfectionnement 2025-2026 a été conçu aux regards des besoins de formation exprimés par les SGAA-DRH.

### → OBJECTIFS

- Permettre aux SGAA-DRH de se perfectionner dans des champs de compétences à la fois transversaux et spécifiques aux fonctions de DRH en académie ;
- Leur donner les moyens de s'outiller pour répondre à la complexité des missions qui leur sont confiées ;
- Leur offrir la possibilité d'interroger leurs pratiques professionnelles et d'échanger entre pairs (codéveloppement).

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### INCARNATION

- Se connaître, se maîtriser et se développer
- Communiquer et rayonner



#### RELATION

- Écouter et bâtir des relations solides



#### CONCEPTION

- Innover



#### ACTION

- Transformer

### → CONTENU DE LA FORMATION

Le cycle de perfectionnement est composé de plusieurs formations aux contenus variés visant à couvrir une grande partie des missions des SGAA-DRH. Les thématiques ont été identifiées en s'appuyant sur les besoins exprimés par les DRH et complètent celles déjà proposées dans le cadre du cycle 2024-2025.

Les thématiques retenues pour l'année 2025-2026 :

<b>MODULE MÉTIER 1</b> Négociation d'influence	Présentiel	Du 25 au 26/09/2025 9h00 – 17h00	Paris
<b>ATELIER DE CODÉVELOPPEMENT 1</b> La gestion des situations RH complexes	Distanciel	12/11/2025 16h00 – 17h30	/
<b>MODULE MÉTIER 2</b> La transformation de nos organisations : outiller les cadres supérieurs face aux enjeux actuels	Distanciel	21/11/2025 14h00 – 16h00	/
<b>ATELIER DE CODÉVELOPPEMENT 2</b> La valorisation de sa politique RH	Distanciel	17/12/2025 16h00 – 17h30	/
<b>MODULE MÉTIER 3</b> Gérer sa charge mentale et celle de ses collaborateurs	Présentiel	Du 08 au 09/01/2026 09h00 – 17h00	Paris
<b>MODULE MÉTIER 4</b> Les enquêtes administratives susceptibles de suites disciplinaires : module décideurs	Présentiel	21/01/2026 09h00 – 17h00	Paris
<b>ATELIER DE CODEVELOPPEMENT 3</b> La conduite du dialogue social	Distanciel	04/02/2026 16h00 – 17h30	/
<b>MODULE MÉTIER 5</b> Conduire des entretiens RH sensibles	Présentiel	Du 04 au 05/06/2026 9h00 – 17h00	Paris

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

L'intérêt de ce cycle de formation réside dans la fréquence des actions proposées tout au long de l'année qui alternent présentiel et distanciel. Il vise à permettre la constitution d'un réseau professionnel pour éviter l'isolement professionnel et à favoriser une montée en compétences notamment par le partage et l'analyse des pratiques.

**PUBLIC VISÉ** | SGAA-DRH en fonction depuis au moins douze mois et ayant terminé le parcours accompagnement à la prise de poste SGAA-DRH.

**PRÉREQUIS** | La formation ne nécessite aucun prérequis.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Dates prévisionnelles** : dates précisées ci-dessus
- **Modalités de la formation** : présentiel ou distanciel

Code  
**A2DE04**

## Les enquêtes administratives susceptibles de suites disciplinaires : module décideurs

Formation proposée en partenariat avec l'IGÉSR

Le décret n°2020-256 du 13 mars 2020 relatif au dispositif de signalement prévoit la réalisation d'une enquête administrative pour assurer le traitement des faits signalés (actes de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel et agissements sexistes...). Si l'enquête administrative n'est ni obligatoire, ni systématique, elle peut, néanmoins, être fortement recommandée selon les situations.

### → OBJECTIFS

- Analyser les situations qui nécessitent la mise en place d'une enquête administrative ;
- Éclairer les autorités hiérarchiques sur la décision ou non de lancer une enquête administrative ;
- Accompagner la prise de décision dans le processus de traitement des situations signalées au sein des dispositifs de recueil de signalements ;
- Identifier les suites à apporter aux recommandations d'un rapport d'enquête, notamment en termes de ressources humaines.

### → COMPÉTENCES VISÉES

- Analyser et expertiser les situations complexes et sensibles ;
- Conseiller et aider à la prise de décision.

### → CONTENU DE LA FORMATION

- Qu'est-ce qu'une enquête administrative ?
- La décision de déclencher une enquête administrative ;
- L'articulation entre une enquête administrative et une procédure pénale ;
- Le déroulement d'une enquête administrative ;
- Les suites d'une enquête administrative.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

- Apports théoriques, exercices pratiques, mises en situation

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 21/01/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A2DE05**

## Formation des membres des comités d'audition

Formation proposée en partenariat avec l'IGPDE

Cette formation, à destination des recruteurs de cadres supérieurs, est construite en étroite collaboration avec le délégué à l'encadrement supérieur des services du Premier ministre. Elle a pour objectif de partager les enjeux liés au recrutement de cadres de haut niveau et d'identifier les conditions nécessaires à un recrutement réussi.

### → OBJECTIFS

- Partager des éléments de fond sur la fonction de recrutement et ses grands enjeux ;
- Positionner l'audition comme un moment clé de détection des talents et comme un outil de développement professionnel des cadres supérieurs ;
- Professionnaliser le recrutement des cadres supérieurs ;
- Favoriser des recrutements adaptés, de qualité et durable.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**INCARNATION**

→ Incarner les valeurs de l'État et du service public



**RELATION**

→ Responsabiliser et développer ses équipes sur le plan individuel et collectif  
→ Écouter et bâtir des relations solides

### → CONTENU DE LA FORMATION

- Les principaux enjeux du recrutement des cadres supérieurs ;
- La communication amont vers le candidat ;
- La préparation du comité d'audition et l'entretien de recrutement ;
- Le compte rendu d'audition et le retour aux candidats ;
- Les ressources mobilisables.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Cette formation qui articule apports théoriques et pratiques est assurée par la Direction de l'encadrement auprès des équipes de direction des académies volontaires. Elle est déployée collectivement au bénéfice des cadres supérieurs des académies qui sont membres des comités de sélection et d'audition des cadres sur emploi fonctionnel.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres dirigeants et supérieurs participant au recrutement des cadres supérieurs.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- La demande est à adresser à : [spes.formation@education.gouv.fr](mailto:spes.formation@education.gouv.fr)
- **Dates prévisionnelles :**
  - session nationale : 05/02/2026 | **Lieu** : Paris
  - les dates des autres sessions seront fixées en lien avec les académies volontaires | **Lieu** : dans les académies volontaires
- **Modalités de la formation** : présentiel

Code  
**A2DE06**

## Les fondamentaux des marchés publics

Formation proposée en partenariat avec l'IGPDE

### → OBJECTIFS

Cette formation, qui a reçu le Label interministériel de formation de la Direction des achats de l'État (DAE), vise l'appropriation par les participants des fondements réglementaires et d'un socle de connaissances relatives à la commande publique.

### → COMPÉTENCES VISÉES

- Identifier le contexte actuel des marchés publics ;
- Maîtriser les bases indispensables à la réglementation applicable aux marchés publics ;
- Identifier les différents aspects des procédures de passation des marchés publics ;
- Définir les règles d'exécution des marchés publics.

### → CONTENU DE LA FORMATION

- Principes de base régissant les marchés publics
- Préparation du marché
- Appréciation des seuils
- Procédures de passation des marchés
- Dossier de consultation des entreprises
- Modalités de publicité
- Examen des candidatures et des offres
- Différence entre sous-traitance et cotraitance : groupements conjoints et solidaires
- Transparence
- Règlement financier des marchés
- Contrôles des marchés
- Modifications en cours d'exécution des marchés
- Impact de la dématérialisation sur le processus d'achat

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Exposés théoriques, apports méthodologiques, exemples, échanges d'expériences.  
Auto-évaluation des compétences en début et fin de formation.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel n'ayant pas une connaissance approfondie des marchés publics et souhaitant comprendre l'essentiel des procédures et de l'environnement de la commande publique.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours (format interministériel)
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : du 06 au 07/11/2025
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : IGPDE, 20 allée Georges-Pompidou, 94300 Vincennes

Code  
**A2DE07**

## Introduction aux finances publiques de l'État

Formation proposée en partenariat avec l'IGPDE

### → OBJECTIFS

Cette formation vise l'acquisition par les participants des notions essentielles et des concepts clés sur les enjeux et les perspectives des finances publiques.

### → COMPÉTENCES VISÉES

- Appréhender les principaux concepts liés au cadre budgétaire et aux lois de finances ;
- Identifier les processus et les acteurs de l'élaboration, de l'adoption, de l'exécution et du contrôle du budget de l'État.

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Les concepts clés des finances publiques

- Le champ des finances publiques, la notion centrale de budget, les principaux agrégats ;
- Le cadre juridique d'ensemble et les principaux objectifs de la LOLF ;
- Les problématiques et enjeux des finances de l'État dans le contexte de l'encadrement européen et de l'objectif de maîtrise des comptes publics.

#### Le cadre budgétaire

- Les modalités d'allocation des moyens budgétaires et du pilotage par la performance et les principales innovations apportées par la LOLF ;
- Les grands principes du droit budgétaire et leurs évolutions récentes (lois de programmation des finances publiques, budget triennal, sincérité budgétaire...) ;
- La structure et le contenu des lois de finances et des documents budgétaires.

#### De l'élaboration à l'exécution du budget de l'État

- Les processus d'élaboration, de discussion et d'adoption des lois de finances ;
- Les modalités d'exécution du budget : les acteurs (ordonnateurs et comptables publics), les circuits de gestion des crédits, les phases d'exécution des recettes et des dépenses publiques ;
- L'évolution du cadre de la gestion budgétaire et des organisations financières (mise en œuvre de la démarche de la performance et mutualisation de la fonction financière) ;
- L'évolution du cadre de responsabilité des acteurs de la chaîne financière (ordonnateurs, comptables et contrôleurs budgétaires).

#### Conclusion

- Aperçu des dispositifs de contrôle des opérations budgétaires de l'État ;
- Contrôles administratifs, juridictionnels et politiques.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Alternance d'apports théoriques et d'échanges interactifs, illustrations à partir d'un fonds documentaire, quiz ; Auto évaluation du niveau des compétences en début et fin de formation, permettant de mesurer la progression des participants.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours (format interministériel)
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : du 02 au 03/04/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : IGPDE, 20 allée Georges-Pompidou, 94300 Vincennes

Code  
**A2DE08**

## Intelligence artificielle dans la sphère publique

Formation proposée en partenariat avec l'INSP et l'Institut des hautes études du ministère de l'Intérieur (IHEMI)

L'intelligence artificielle (IA) se déploie très rapidement à l'ensemble des métiers et occupe une place croissante pour l'aide à la décision. Expert de la formation continue sur l'Intelligence artificielle (IA), l'Institut des hautes études du ministère de l'Intérieur (IHEMI) propose ce module qui donne à ses auditeurs les principales clés de compréhension de l'IA et de ses défis actuels et futurs.

### → OBJECTIFS

- Comprendre les fondamentaux de l'IA générative et des IA spécifiques ;
- Sensibiliser sur les risques et opportunités pour une administration ;
- Appréhender l'impact de l'IA sur les organisations professionnelles ;
- Présenter les nouveaux usages attendus pour la mission de sécurité ;
- Comprendre les méthodes de création de solutions IA dans la sphère publique.

### → COMPÉTENCES VISÉES

  
CONCEPTION  
→ Innover

  
ACTION  
→ S'adapter  
→ Transformer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Présentation de la technologie et vulgarisation de ses usages actuels

- Qu'est-ce que l'intelligence artificielle ?

#### Définition du cadre juridique français, européen et international

- Présentation des bases légales et de la régulation juridique de l'IA
- Enjeux techniques et éthiques de l'IA

#### Actualités de l'IA pour les métiers sécurité

- Méthode de conception pratique de solutions IA dans la sphère publique
- Présentation des principaux cas d'usage et réalisations concrètes

#### Visite de l'Agence du numérique des forces de sécurité intérieure (ANFSI)

- Présentation de l'impact organisationnel de l'irruption de l'IA dans les services
- Découverte des projets en cours de conception au ministère de l'Intérieur

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports thématiques et théoriques. La visite d'une entreprise innovante et la découverte des outils d'intelligence artificielle utilisés permettent une projection dans les possibles de l'IA.

### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 3 jours
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : du 19 au 21/01/2026 (format interministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : IHEMI (Fort de Charenton – Maisons-Alfort) et ANFSI (Issy-les-Moulineaux)

Code  
**A2DE09**

## Comprendre les enjeux de l'intelligence artificielle pour l'éducation et accompagner son déploiement

L'intelligence artificielle se déploie très rapidement dans tous les secteurs et transforme en profondeur le paysage éducatif. Dans ce contexte où une majorité des élèves de lycées et de collèges se sont déjà emparés de cette technologie, il est indispensable que l'ensemble des enseignants mais également des personnels d'encadrement et des cadres supérieurs s'approprient cette technologie, qu'ils en identifient le potentiel et les différents usages afin d'accompagner son déploiement au service de la formation des élèves, de leur réussite et d'une administration plus performante.

### → OBJECTIFS

Cette formation conçue avec l'IGÉSR, la DNE et la DGESCO vise plusieurs objectifs :

- Maîtriser les concepts de base sur l'intelligence artificielle : comprendre ce qu'est l'intelligence artificielle, appréhender les différents types d'intelligence artificielle, leur potentiel et leurs limites ;
- Comprendre les enjeux que représente l'utilisation de cette technologie dans le domaine de l'éducation et identifier les différents usages possibles (usages pédagogiques, usages administratifs) ;
- Connaître et s'approprier le cadre d'usage de l'intelligence artificielle en éducation : modalités d'usage de l'IA en milieu scolaire, cadre juridique, enjeux éthiques, déontologiques et environnementaux ;
- Concevoir et mettre en œuvre une stratégie pour piloter et accompagner le déploiement de l'IA dans son territoire.

### → COMPÉTENCES VISÉES



CONCEPTION

- Développer une vision
- Innover



ACTION

- S'adapter
- Transformer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Les concepts de base de l'intelligence artificielle

- Qu'est-ce que l'intelligence artificielle : origines de l'intelligence artificielle, algorithmes, réseaux de neurones artificiels, apprentissage automatique ;
- Les différents types d'intelligence artificielle, leur potentiel et leurs limites : IA descriptive, décisionnelle, prédictive ou générative.

#### Les différents usages possibles de l'intelligence artificielle en éducation

- Usages pédagogiques
- Usages administratifs

#### Le cadre d'usage de l'IA en éducation

- Valeurs et principes
- Cadre juridique
- Enjeux éthiques, déontologiques et environnementaux

#### La construction de la stratégie de déploiement de l'IA aux différents échelons territoriaux

- Identification des différents acteurs
- Mise en place d'instances de coordination et de gouvernance
- Élaboration d'une stratégie globale de déploiement de l'IA

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articulera des apports théoriques et des exercices pratiques, ainsi que des temps d'échanges et de travail collaboratif entre pairs.

#### PUBLIC VISÉ

Tous les recteurs, SGRA, SGA et DASEN seront formés dans l'année. Une session supplémentaire sera organisée à l'attention des autres cadres.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- 4 temps de formation seront organisés dans le courant de l'année scolaire : une formation à destination des recteurs, une formation à destination des SGRA et SGA, une formation à destination des DASEN, une formation à destination des autres cadres souhaitant se former sur le sujet.
- **Dates prévisionnelles** : dates à venir
- **Lieu** : à déterminer

Code  
**A2DE10**

## Data et politiques publiques

Formation proposée en partenariat avec l'INSP et la Direction interministérielle du numérique (Dinum)

L'accès et l'exploitation des données publiques ou data sont de véritables leviers d'amélioration ou d'analyse des politiques publiques. Cette formation favorise l'identification de leviers de changement au sein des organisations.

### → OBJECTIFS

- Comprendre la stratégie d'ouverture, de circulation et d'exploitation des données ;
- Maîtriser le cadre juridique et institutionnel entourant la notion de « données » ;
- Comprendre les niveaux d'autorisation / d'exploitation d'accès à la donnée ;
- Comprendre le potentiel de l'utilisation des données dans le champ de la décision publique et de la conception des politiques publiques ;
- Mettre au point une stratégie d'action d'ouverture des données au sein d'une organisation.

### → COMPÉTENCES VISÉES



RELATION

→ Coopérer



CONCEPTION

→ Développer une vision stratégique  
→ Innover



ACTION

→ Transformer  
→ S'adapter

### → CONTENU DE LA FORMATION

**Comment appréhender le cadre juridique de l'ouverture des données et de leur usage dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques ?**

- Cadre légal global de la donnée
- Loi pour une république numérique
- Cadre légal RGPD, loi pour une république numérique encadrant l'utilisation des données
- Code des relations entre le public et l'administration
- Législations spécifiques

**Comment identifier les parties prenantes ? Comment assurer la meilleure gouvernance de la donnée ?**

- Utilisation autant que possible et protection autant que nécessaire
- Relation entre celui qui exploite et celui qui restreint

**Comment appréhender le lien avec le citoyen et la société civile ?**

- Participation
- Redevabilité
- Communs
- Alliances et coopérations (public/privé)

**Cycle de vie de la donnée et accompagnement sur les cas pratiques**

- Comment identifier les étapes du cycle de vie de la donnée ?
- Production, collecte, traitement, ouverture, utilisation, amélioration, archivage

**Comment traiter la donnée aux phases production, exploitation et archivage ?**

- Quatre niveaux d'exploitation : exploitation directe, retraitement, algorithmes déterministes, IA
- Compréhension de la décision administrative : place de l'algorithme dans la décision
- Comment s'appuyer sur la société civile pour faire vivre la donnée ?

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports thématiques, théoriques, méthodologiques à des mises en situation. Les cas d'usages font l'objet de débriefing collectifs et d'apports complémentaires de méthode.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : du 11 au 12/02/2026 (format interministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE11**

## Piloter la transformation numérique de l'administration

Formation proposée en partenariat avec l'INSP et la Direction interministérielle du numérique (Dinum)

Levier majeur de la modernisation de l'État, le numérique crée de nouveaux usages et modes de travail tout en favorisant la culture de l'innovation. Cette tendance lourde, qui se développe dans le monde entier, se manifeste en France à travers la mise en place de plateformes collaboratives au sein des ministères, la nomination d'un administrateur général des données chargé de piloter la transformation numérique de l'État, la création de start-up d'État, ou la multiplication des hackathons.

Portées par l'État, les collectivités et les organismes publics, au niveau national et dans les territoires, ces initiatives se développent très rapidement, permettant le rapprochement des mondes de l'administration, de l'innovation et du design. En France, ce mouvement s'est concrétisé par la création de laboratoires d'innovation au sein de l'administration territoriale, faisant ainsi le lien entre ces nouvelles méthodologies qui se diffusent à travers l'administration.

### → OBJECTIFS

- Renforcer et actualiser les savoirs, savoir-faire et savoir-être dans un monde économique numérique ;
- Comprendre les ressorts de la nouvelle dynamique de la transformation numérique dans les administrations publiques.

### → COMPÉTENCES VISÉES



RELATION

→ Coopérer



CONCEPTION

→ Développer une vision stratégique  
→ Innover



ACTION

→ Transformer

### → CONTENU DE LA FORMATION

- Généralités sur le numérique (les données, l'IA, la cybersécurité) ;
- Transformation numérique de l'État (socle open data, méthodes agiles, start-ups d'États, ubérisation des services publics ...) ;
- Numérique et démocratie participative (civic tech et plate-forme collaborative...);
- Politiques publiques numériques (instances nationales et européennes, régulation...);
- Géopolitique et diplomatie du numérique.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La démarche articule les apports thématiques et théoriques. Elle est basée sur une approche interactive et participative, avec des ateliers, des études de cas, des jeux de rôles, des séances de coaching de groupe et des conférences magistrales. Des séances dans des tiers lieux seront organisées pour permettre l'immersion créative dans des institutions en charge de la transformation numérique. Des experts animeront les séances et favoriseront les échanges d'expériences entre les participants.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 19 au 20/03/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE12**

## Formation à la transition écologique des cadres supérieurs de l'État

Les évolutions constatées ces dernières années en matière de changement climatique, de perte de biodiversité, d'épuisement des ressources, de pollutions, de crises énergétiques, notamment, plaident pour une accélération de la transition écologique. Pour répondre à ces enjeux, la France a pris des engagements forts qui s'appuient sur des stratégies dont les actions sont déclinées dans le cadre de la planification écologique. Cette dernière prévoit, en particulier, que chaque ministère s'en saisisse et apporte sa contribution pour répondre collectivement aux défis posés.

### → OBJECTIFS

Élaborée en lien avec le Haut Fonctionnaire Développement Durable de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'objectif de cette formation est de permettre aux cadres supérieurs de comprendre les enjeux de la transition écologique pour favoriser l'action collective. Elle permet, en particulier, d'apporter un socle de connaissances sur les principales thématiques et les enjeux de la transition écologique et du développement durable : changement climatique, biodiversité, ressources, politique publique de la transition.

### → COMPÉTENCES VISÉES

- Appréhender les ordres de grandeur et les incertitudes ;
- Appréhender « les équilibres et les limites de notre monde » par une approche systémique ;
- Impulser et accompagner le passage à l'action ;
- Utiliser les outils pour concrétiser les évolutions.

### → CONTENU DE LA FORMATION

Après une introduction sur les concepts de développement durable et de transition écologique, la formation s'articule en 4 grandes thématiques : changement climatique, biodiversité, ressources, politique publique de la transition.

#### **Changement climatique**

Définition ; origines et gaz à effet de serre ; ordre de grandeur au niveau global et national des principaux indicateurs climatiques et risques futurs associés (ressources en eau, santé, biodiversité, agriculture...) en fonction des différents scénarios d'émissions de GES ; atténuation et adaptation

#### **Biodiversité**

Caractère évolutif et dynamique de la biodiversité ; lien entre biodiversité et fonctionnement des écosystèmes ; rôle des activités humaines dans l'effondrement de la biodiversité ; services écosystémiques

#### **Ressources**

Energie ; ressources minérales ; eaux ; ressources alimentaires

#### **Politique publique de la transition**

Stratégies et plan d'actions de la planification écologique

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule apports théoriques sur les grandes thématiques de la transition écologique et du développement durable et des temps d'interactions entre les intervenants et les participants.

#### **PUBLIC VISÉ**

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### **PRÉREQUIS**

La formation ne nécessite aucun prérequis. Elle s'adresse en priorité aux cadres supérieurs n'ayant pas été formés dans le cadre du plan de formation interministériel de l'encadrement supérieur (ateliers 1 et 2).

#### **INFORMATIONS PRATIQUES**

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 11/02/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A2DE13**

## Appliquer les principes de laïcité et de neutralité en situation de management

La formation des personnes exerçant des fonctions d'encadrement est un outil essentiel pour garantir le respect du principe de laïcité et de l'obligation de neutralité. Elle leur permet de maîtriser le cadre réglementaire et de faire vivre le principe de laïcité dans leur quotidien professionnel et auprès des agents.

### → OBJECTIFS

- Transmettre aux encadrants les connaissances et outils nécessaires pour promouvoir la laïcité au sein de leurs équipes ;
- Transmettre des savoir-faire opérationnels et utiles pour prévenir, détecter et gérer les atteintes ;
- Analyser et confronter ses pratiques managériales en matière de laïcité.

### → COMPÉTENCES VISÉES

- Maîtriser les principes de laïcité ;
- Comprendre son rôle de manager en matière de laïcité et de neutralité ;
- Prévenir les situations de non-respect de l'obligation de neutralité ;
- Savoir identifier et mobiliser les ressources et acteurs pour traiter les situations d'atteinte au principe de laïcité.

### → CONTENU DE LA FORMATION

- Retour sur le module Mentor "Les fondamentaux de la laïcité", ainsi que sur les ressources, outils et acteurs de la laïcité ;
- Appliquer le principe de laïcité et l'obligation de neutralité dans la fonction publique : mode d'emploi et spécificités ;
- Connaître le rôle de l'encadrement dans l'application et la promotion du principe de laïcité ;
- Identifier les situations potentiellement sensibles dans son quotidien professionnel ;
- Connaître les procédures disciplinaires et les recours possibles ;
- S'entraîner à la gestion des situations sensibles.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Cette formation est assurée par des spécialistes de l'application du principe de laïcité et de l'obligation de neutralité dans la fonction publique.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

Avoir suivi le module Mentor « Les fondamentaux de la laïcité ».

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 10/03/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A2DE14**

## Égalité professionnelle et stratégie RH

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Les femmes représentent plus de la moitié de emplois de la fonction publique de l'État. Cette forte représentation ne se traduit pas par une égalité professionnelle. Si le cadre de la fonction publique les protège en partie, il ne permet pas d'éviter complètement les écarts de rémunération, d'évolution de carrière ou de promotion. Les inégalités professionnelles sont désormais un enjeu partagé par l'ensemble des administrations. Cette formation doit permettre aux participants d'approfondir leurs connaissances dans ce domaine et de définir un plan d'actions pour l'accès des femmes aux plus hauts postes.

### → OBJECTIFS

- Approfondir ses connaissances dans le champ de l'égalité professionnelle ;
- Déconstruire les stéréotypes ;
- Mobiliser des outils et des stratégies pour renforcer l'égalité femmes-hommes ;
- Identifier les actions à entreprendre pour renforcer et encourager l'accès des femmes à des postes de direction.

### → COMPÉTENCES VISÉES



CONCEPTION

→ Développer une vision stratégique



INCARNATION

→ Incarner les valeurs de l'État et du service public



ACTION

→ Transformer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Contexte politique et légal

- Panorama du contexte politique, des leviers d'action institutionnels et des dispositifs légaux
- Présentation des outils RH relatifs à l'égalité professionnelle

#### Stratégie RH

- Stratégie RH pour l'égalité
- Apports sur les stéréotypes de genre et la construction sociale des inégalités

#### Échanges

- Tables rondes thématiques
- Discussions autour des expériences et de bonnes pratiques repérées

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports thématiques, théoriques, méthodologiques à des ateliers collectifs.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : du 09 au 10/04/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE15**

## Formation des membres des cellules de crise académiques

Face aux risques et menaces qui pèsent sur les activités du MENESR et du MSJVA et à la multiplicité des crises auxquelles sont confrontés les services déconcentrés, il est nécessaire d'améliorer la prise en compte des enjeux stratégiques de sécurité et de gestion de crise au sein des gouvernances en académie et leurs déclinaisons opérationnelles. En s'appuyant sur les dispositifs existants de la structure bénéficiaire, ce dispositif piloté par le service Défense et Sécurité en partenariat avec l'IH2EF, vise une montée en compétences des membres des cellules de crise des académies.

### → OBJECTIFS

- Créer, mobiliser et maintenir une cellule de crise opérationnelle (problématique de sécurité, de sûreté et de continuité d'activité) ;
- Assurer la conduite et la coordination stratégique de la gestion de la crise ;
- Travailler dans un contexte d'urgence et de stress ;
- Mieux maîtriser la communication de crise ;
- Identifier les compétences et ressources à mobiliser en situation de crise ;
- Être en capacité d'anticiper la sortie de crise et d'élaborer un retour d'expérience.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**INCARNATION**

→ Incarner les valeurs de l'État et du service public



**RELATION**

→ Coopérer



**ACTION**

→ S'adapter  
→ Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

La formation est adaptée au contexte de chaque rectorat permettant de tester le dispositif de gestion de crise du rectorat bénéficiaire. Elle alterne modules théoriques sur les éléments constitutifs de la gestion de crise (dispositifs de veille et d'alerte, mobilisation de la cellule de crise, conduite de crise, outils, sortie de crise) et modules pratiques au format atelier et exercice sur table de gestion de crise. Un retour d'expérience est élaboré en fin de session.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Cette formation, assurée par deux formateurs prestataires pour un groupe de 15 personnes, allie théorie (conférences-débats, études de cas) et pratique (ateliers et exercices sur table) de la gestion de crise.

#### **PUBLIC VISÉ**

Membres des cellules de crise académiques.

#### **PRÉREQUIS**

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire. Une fiche d'autodiagnostic est fournie à l'organisation bénéficiaire pour personnaliser les contenus de formation.

#### **INFORMATIONS PRATIQUES**

- **Durée** : 2 jours consécutifs
- **Nombre annuel de sessions** : 5
- **Nombre de personnels formés** : jusqu'à 15 agents par session
- **Dates prévisionnelles** : définies en lien avec l'organisation bénéficiaire
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Modalités d'inscription** : mail à adresser à l'IH2EF ([deborah.nibaudeau@education.gouv.fr](mailto:deborah.nibaudeau@education.gouv.fr)) et au SDS ([hfds-formation-crise@education.gouv.fr](mailto:hfds-formation-crise@education.gouv.fr)) par le chef du SDSA

Code  
**A2DE16**

## Formation des équipes de gouvernance des établissements d'enseignement supérieur et de recherche à la gestion de crise

Face aux risques et menaces qui pèsent sur les activités du MENESR et à la multiplicité des crises auxquelles sont confrontés les établissements, il est nécessaire d'améliorer la prise en compte des enjeux stratégiques de sécurité et de gestion de crise au sein des gouvernances des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et leurs déclinaisons opérationnelles. En s'appuyant sur les dispositifs existants de la structure bénéficiaire, ce dispositif piloté par le service Défense et Sécurité en partenariat avec l'IH2EF, vise une montée en compétences des membres des cellules de crise en ESR.

### → OBJECTIFS

- Créer, mobiliser et maintenir une cellule de crise opérationnelle (problématique de sécurité, de sûreté et de continuité d'activité) ;
- Assurer la conduite et la coordination stratégique de la gestion de la crise ;
- Travailler dans un contexte d'urgence et de stress ;
- Mieux maîtriser la communication de crise ;
- Identifier les compétences et ressources à mobiliser en situation de crise ;
- Être en capacité d'anticiper la sortie de crise et d'élaborer un retour d'expérience.

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### INCARNATION

→ Incarner les valeurs de l'État et du service public



#### RELATION

→ Coopérer



#### ACTION

→ S'adapter  
→ Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

La formation est adaptée au contexte de chaque établissement permettant de tester le dispositif de gestion de crise de l'établissement bénéficiaire. Elle alterne modules théoriques sur les éléments constitutifs de la gestion de crise (dispositifs de veille et d'alerte, mobilisation de la cellule de crise, conduite de crise, outils, sortie de crise) et modules pratiques au format atelier et exercice sur table de gestion de crise. Un retour d'expérience est élaboré en fin de session.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Cette formation, assurée par deux formateurs prestataires pour un groupe de 15 personnes, allie théorie (conférences-débats, études de cas) et pratique (ateliers et exercices sur table) de la gestion de crise.

#### PUBLIC VISÉ

Membres des cellules de crise ou de la gouvernance en établissement ESR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire. Une fiche d'autodiagnostic est fournie à l'organisation bénéficiaire pour personnaliser les contenus de formation.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Nombre annuel de sessions** : 5
- **Dates prévisionnelles** : définies en lien avec l'organisation bénéficiaire
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Modalités d'inscription** : mail à adresser à l'IH2EF ([deborah.nibaudeau@education.gouv.fr](mailto:deborah.nibaudeau@education.gouv.fr)) et au SDS ([hfds-formation-crise@education.gouv.fr](mailto:hfds-formation-crise@education.gouv.fr)) par le président d'université ou le fonctionnaire de sécurité et défense.

Code  
**A2DE17**

## Formation de l'encadrement supérieur académique (ESA) à la prévention et à la gestion de crise

Face aux violences et à la multiplicité des crises auxquelles sont confrontés les établissements, la professionnalisation des personnels de l'encadrement supérieur à la prévention et à la gestion de crise est une priorité. Cette formation, pilotée par le service Défense et Sécurité avec l'IH2EF, a été créée en 2016 dans le cadre d'une convention liant le ministère à la gendarmerie nationale. Elle s'appuie sur le socle doctrinal retenu pour les stages « formations à la prévention et à la gestion de crise » (FPGC) de niveau F1, F2 et F3, en s'adaptant aux besoins et au rôle de l'encadrement supérieur académique.

### → OBJECTIFS

- Maîtriser la méthode d'aide à la décision ;
- Mettre en place, organiser et animer une cellule de crise ;
- Adopter une posture appropriée en situation conflictuelle ;
- Maîtriser les fondamentaux de la communication de crise ;
- Connaître l'organisation de l'État face à la crise et collaborer avec les partenaires.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**INCARNATION**

→ Incarner les valeurs de l'État et du service public



**RELATION**

→ Coopérer



**ACTION**

→ S'adapter  
→ Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

Cette formation interacadémique et intercatégorielle permet de croiser les regards sur la gestion d'une crise en académie et de partager les bonnes pratiques.

Elle se déroule au centre national d'entraînement des forces de gendarmerie à Saint-Astier (Dordogne). Un parcours de cohésion et des mises en situation réalisés avec les gendarmes du centre permettent aux stagiaires d'appliquer les méthodes et outils afin de faire face à une situation de stress. Des interventions d'experts couplées à des études de cas et un exercice de crise sur table permettent aux bénéficiaires de se professionnaliser dans une enceinte dédiée à la gestion de crise.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Cette formation favorise un parcours de cohésion et propose des mises en situation, des cas pratiques, des exercices sur table de gestion de crise ainsi que des conférences-débats et des grands témoins.

#### **PUBLIC VISÉ**

Cadres sur emploi fonctionnel, directeurs de cabinet de recteur, DASEN, DAASEN, secrétaires généraux de DSDEN, conseillers techniques établissements et vie scolaire. Cette formation s'adresse en priorité aux personnels nouvellement nommés ayant terminé le parcours d'accompagnement à la prise de poste de la direction de l'encadrement et n'ayant jamais bénéficié de la formation FPGC.

#### **PRÉREQUIS**

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### **INFORMATIONS PRATIQUES**

- **Durée** : 4 jours
- **Nombre de stagiaires** : 20
- **Dates prévisionnelles** : du 01 au 04/12/2025
- **Modalités de la formation** : présentiel avec hébergement
- **Modalités d'inscription** : les cadres sont identifiés par la direction de l'encadrement en lien avec le SDS
- **Lieu** : Centre national d'entraînement des forces de gendarmerie, Saint-Astier (24)

Code  
**A2DE18**

## Les fondamentaux du management

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Cette formation doit permettre aux bénéficiaires d'acquérir les méthodes et les outils nécessaires pour manager efficacement une équipe. Elle aborde les rôles clés du manager, la communication managériale, la fixation d'objectifs, la délégation, la gestion des situations délicates et la dynamique d'équipe. Grâce à des apports pratiques, des échanges d'expérience et des mises en situation, les participants développent une posture managériale solide et adaptée à leur contexte.

### → OBJECTIFS

- Comprendre les rôles et responsabilités essentiels du manager d'équipe ;
- Maîtriser les techniques de communication efficace pour motiver et accompagner ses collaborateurs ;
- Savoir fixer des objectifs clairs, déléguer et suivre la performance ;
- Apprendre à gérer les situations difficiles et à renforcer la cohésion de l'équipe.

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### INCARNATION

- Se connaître, se maîtriser, se développer
- Incarner les valeurs de l'État et du service public



#### RELATION

- Responsabiliser et développer ses équipes sur le plan individuel et collectif



#### ACTION

- Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Posture managériale, communication et pilotage de la performance

- Le management d'équipe (piloter, accompagner, réguler)
- Les types de management
- La communication managériale
- Posture (écoute et assertivité)
- Fixer des objectifs
- La délégation et la responsabilisation
- Confiance et contrôle

#### Gestion des situations difficiles et renforcement de la cohésion d'équipe

- Gérer les situations managériales sensibles : recadrer, désamorcer les tensions interpersonnelles
- Gérer les charges, autonomiser et motiver
- Renforcer la dynamique et la cohésion de l'équipe : confiance et reconnaissance
- Animation des réunions et implication de l'équipe dans le processus de décision
- Management situationnel : adapter son style
- Identifier ses priorités et élaborer un plan d'action

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports thématiques, théoriques, méthodologiques à des mises en situations. Les mises en situation font l'objet de débriefing collectifs et d'apports complémentaires de méthode.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR qui n'ont pas ou peu été en situation de management hiérarchique dans leur parcours.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : du 31/03 au 01/04/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE19**

## Élaborer une vision et développer une stratégie

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

L'élaboration d'une démarche stratégique efficace est devenue cruciale pour les dirigeants et décideurs des secteurs publics et privés. La capacité à saisir les opportunités émergentes, à anticiper les défis à venir, à orchestrer des politiques publiques adaptées est au cœur de cette formation. En comprenant l'importance de développer une vision stratégique, les participants découvrent comment mobiliser les ressources nécessaires et conduire leurs équipes vers l'atteinte d'objectifs ambitieux au travers de la réalisation de cas concrets ainsi que la mise en place de modalités de gouvernance innovantes.

### → OBJECTIFS

- Analyser les tendances prospectives et de contexte ;
- Réaliser un diagnostic stratégique en mobilisant les outils de référence ;
- Définir le positionnement et la promesse de valeur d'une organisation ;
- Formuler une vision pour son métier et une stratégie structurant ses activités ;
- Élaborer une stratégie différenciante et créatrice de valeur ;
- Développer une feuille de route pour déployer sa stratégie avec succès ;
- Piloter la mise en œuvre et la performance.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**CONCEPTION**

→ Développer une vision stratégique



**ACTION**

→ Piloter la performance  
→ Transformer  
→ Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Établir les fondements d'une vision stratégique

- **Introduction à la démarche stratégique**  
Prendre en compte les éléments de contexte et principales disruptions dans la réflexion stratégique  
Identifier les nouveaux leviers de création de valeur et leurs impacts sur les modèles de développement et comprendre les principes fondamentaux de la stratégie  
Identifier l'importance de la vision stratégique dans le secteur public et les trois leviers : vision, mission, stratégie
- **Du diagnostic stratégique à la création de la vision**  
Identifier les outils traditionnels (SWOT, PESTEL, PORTER, ...) et les nouveaux outils d'analyse stratégique (méthode de l'alignement, du WHY, Océan Bleu)  
Définir une vision inspirante et une mission pour le métier en intégrant les enjeux de RSE

#### Développer et mettre en œuvre une stratégie visionnaire

- **Réconcilier vision et stratégie**  
Décliner la vision en objectifs stratégiques  
Identifier et cartographier les leviers d'actions stratégiques et impacts organisationnels, financiers et humains  
Déployer une feuille de route transversale et déployer sa stratégie avec succès  
Piloter les leviers par les résultats et la donnée (méthode OKR)
- **Engager le collectif**  
Construire un plan de communication pour engager les parties prenantes  
Rédiger un storytelling stratégique  
Piloter et mesurer l'efficacité

#### Mettre en œuvre une gouvernance innovante

- **Les enjeux d'une gouvernance innovante pour accompagner une vision et une stratégie**  
Découvrir de nouveaux modèles de gouvernance et leurs objectifs  
Mettre en œuvre une culture organisationnelle favorable à l'innovation managériale  
Construire un modèle au service de la stratégie et de la vision

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation s'articule autour d'apports théoriques et pratiques avec des mises en situation par petits groupes. Les mises en situation font l'objet de débriefing collectifs et d'apports complémentaires de méthodologie.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 ou 3 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 27 au 28/11/2025 (format ministériel)
  - session 2 : du 17 au 19/02/2026 (format interministériel)
  - session 3 : du 12 au 13/03/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE20**

## Piloter et développer la performance

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Face au défi de la performance, le manager doit définir une stratégie et disposer d'une méthode de pilotage pour développer le dynamisme et la compétence collective de son équipe. Il lui incombe de préciser les objectifs de performance (clairs, utiles et acceptés par tous) et les indicateurs stratégiques permettant d'évaluer la performance de ses équipes. Le manager doit veiller à donner du sens à l'action pour mobiliser ses équipes. Il doit assurer l'adéquation entre objectifs stratégiques, objectifs d'équipe et objectifs individuels, mais aussi responsabiliser et inciter à la créativité et à l'innovation.

### → OBJECTIFS

- Traduire une stratégie en objectifs de performance et les décliner en objectifs de service ;
- Mettre en place des indicateurs pertinents pour prévoir, anticiper, analyser et évaluer les résultats ;
- Décoder les profils de motivation de ses collaborateurs ;
- Développer une posture de management qui favorise la motivation.

### → COMPÉTENCES VISÉES



RELATION

→ Responsabiliser et développer ses équipes sur le plan individuel et collectif



ACTION

→ Piloter la performance



CONCEPTION

→ Développer une vision stratégique

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Management stratégique

- Connaître les notions et enjeux de stratégie, de performance et de pilotage
- Évaluer les capacités stratégiques de sa structure
- Connaître les forces et faiblesses des actions de sa structure

#### Plan stratégique et plan d'action

- Décliner les objectifs stratégiques en objectifs opérationnels
- Prioriser les objectifs opérationnels
- Organiser un plan d'action

#### Performance individuelle

- Développer les compétences de ses collaborateurs
- Identifier les différents types de profil et gérer les différents types de personnalité

#### Performance collective et coopération

- Créer une cohésion d'équipe : techniques de motivation
- Phases de la vie de groupe et leurs conséquences en termes de motivation
- Développer la coopération pour optimiser l'intelligence collective
- Maîtriser les approches de la dynamique des groupes
- Inclusion et reconnaissance de la valeur de chacun
- Repérer les différents types de transaction

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports thématiques, théoriques, méthodologiques à des mises en situation. Les mises en situation font l'objet de débriefing collectifs et d'apports complémentaires de méthode.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 ou 3 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 09 au 10/12/2025 (format ministériel)
  - session 2 : du 23 au 25/06/2026 (format interministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE21**

## Négociation d'influence : technique et stratégie de négociation

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

La négociation est un axe stratégique de la compétence managériale. À travers le développement de savoirs-être clés, comme le contrôle de soi, l'écoute, le sens tactique, la créativité, cette formation vise à apprendre les principes de la négociation et à conduire une négociation avec succès.

### → OBJECTIFS

- Identifier son profil de négociateur ;
- S'approprier le contexte de la négociation pour la faire réussir ;
- Identifier les types de personnalité impliqués dans la négociation ;
- Maîtriser les conditions nécessaires à la réussite d'une négociation.

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### INCARNATION

- Se connaître, se maîtriser, se développer
- Communiquer et rayonner



#### RELATION

- Écouter et bâtir des relations solides

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Construire la confiance

- Comprendre les fondamentaux de la négociation d'influence
- Identifier les dynamiques de la confiance
- Mettre en perspective intelligence cognitive et système de pensée
- Différencier intention et impact
- Les quatre dimensions de la négociation

#### Savoir conduire une négociation avec succès

- Identifier les qualités comportementales d'un bon négociateur : authenticité, sincérité, organisation, persévérance, courage, empathie et assertivité, curiosité et créativité, agilité et flexibilité
- Comprendre les mécanismes psychologiques de l'assertivité

#### Obtenir un accord malgré la complexité

- Savoir repérer les différents obstacles et manœuvres distributives
- Déjouer les mécanismes de l'escalade conflictuelle et sortir des impasses
- Rechercher les meilleures options pour sortir des situations de blocage
- Obtenir l'adhésion et valider l'engagement

#### Maîtriser les étapes de la négociation d'influence

- Introduction à la méthode CELIA® (Connecter / Ecouter activement / Libérer la confiance / Inviter au changement / Accompagner vers l'accord) : gérer les négociations difficiles, les obstacles émotionnels, gérer des conflits et tensions
- Les 8 leviers de l'influence pour obtenir ce que l'on souhaite
- La négociation en équipe

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports thématiques, théoriques, méthodologiques et des mises en situation. Les mises en situation font l'objet de débriefing collectifs et d'apports complémentaires de méthode.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 25 au 26/11/2025 (format ministériel)
  - session 2 : du 27 au 28/01/2026 (format ministériel)
  - session 3 : du 21 au 22/05/2026 (format interministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE22**

## Le management stratégique de la transversalité

Formation proposée en partenariat avec l'INSP et l'Institut national des études territoriales (INET)

L'approche transversale du management est de plus en plus nécessaire, en réponse aux enjeux d'agilité des organisations publiques. Le management par la transversalité induit un changement de posture des équipes de direction et les incite à développer leurs capacités d'anticipation, à instaurer un esprit et des pratiques coopératifs, à réenvisager la place de l'utilisateur dans la production du service public, à travailler à la souplesse de l'organisation, à décroquer et sortir des logiques de fonctionnement en silos.

### → OBJECTIFS

Pour une meilleure prise en compte des besoins des usagers et une organisation plus souple et collaborative, cette formation permet aux participants de :

- Connaître les enjeux et avantages du management transversal ;
- Savoir les mettre en œuvre au service de la performance globale de l'organisation.

### → COMPÉTENCES VISÉES



RELATION

- Écouter et bâtir des relations solides
- Coopérer



ACTION

- Piloter la performance
- S'adapter
- Transformer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Enjeux et concepts fondamentaux

- Identification des enjeux de la transversalité
- Définition du management transversal
- Identification des activités bénéficiant d'une approche transversale

#### Organisation des activités transversales

- Techniques pour organiser des activités transversales
- Développement du potentiel managérial pour assurer une coordination efficace

#### Coordination transversale et leadership

- Stratégies pour coordonner durablement
- Stimulation de l'intelligence collective

#### Communication et gestion des résistances

- Communication face aux résistances
- Amélioration du dialogue entre services

#### Communication et dialogue managérial

- Anticipation et préparation des évolutions managériales
- Techniques pour anticiper les changements et s'y adapter

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation inclut des séquences didactiques, des études de cas, des jeux de rôle et des retours d'expérience.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 ou 3 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 02 au 03/04/2026 (format ministériel)
  - session 2 : du 16 au 18/06/2026 (format interministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieux** :
  - session 1 : Paris
  - session 2 : INET (Strasbourg)

Code  
**A2DE23**

## Le management de projets complexes

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Le management de projet ne se limite pas à l'application d'outils de gestion, mais intègre des dimensions organisationnelles, politiques, humaines et financières. Il requiert une capacité à animer, motiver, négocier, coopérer et mobiliser l'intelligence collective. Face à des collaborations transversales et à la remise en question des hiérarchies traditionnelles, le manager doit adopter une posture d'écoute, d'adaptation et de remise en cause. L'approche systémique devient essentielle, impliquant la co-construction du changement, la prise en compte des résistances et la valorisation des représentations diverses des acteurs.

### → OBJECTIFS

- Avoir une connaissance renforcée des principales composantes de la conduite de projet et du pilotage de projet ;
- Savoir identifier les caractéristiques d'un projet complexe, les points qui peuvent être critiques et les risques associés ;
- Connaître les exigences de la conduite de projet adaptées aux projets complexes, en termes d'analyse de compétences, de constitution d'équipe projet, d'animation, de communication, de prise de décision, de retour d'expérience ;
- Savoir construire collectivement et partager une méthodologie de pilotage de projet.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**ACTION**

- Piloter la performance
- Transformer



**CONCEPTION**

- Développer une vision stratégique



**RELATION**

- Coopérer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Diagnostic de la complexité et définition du mode projet

- Savoir diagnostiquer la complexité d'un projet
- Être en capacité d'analyser le besoin et les contraintes d'un projet (qualité, délai, ressources humaines, coût)
- Maîtriser les enjeux des phases d'exploration, de conception, de réalisation et d'évaluation d'un projet

#### Analyse du contexte : environnement, acteurs et ressources

- Savoir décrire finement les contextes socio-économique, socio-politique et socio-culturel, les cadres réglementaires et légaux
- Identifier les acteurs et forces en présence, analyser leurs attentes et stratégies
- Définir une organisation (chef de projet, comité de pilotage, comité technique, chef de projet, logistique, etc.)

#### Apport théorique sur la planification d'un projet

- Connaître le cycle d'un projet
- Faire exprimer les besoins
- S'inscrire dans une démarche itérative et de capitalisation

#### Pilotage et gestion du temps

- Connaître les outils de pilotage : plannings, tableaux de bord, contrats d'opérations, revues d'avancement de projet et communication ciblée, reporting
- Savoir gérer les risques et les obstacles
- Savoir anticiper et gérer les zones d'incertitude

#### Le management d'équipe projet

- Connaître les compétences clé et le rôle d'un chef de projet
- Connaître les axes du management des relations d'un chef de projet
- Maîtriser les dimensions essentielles du reporting, de l'animation, de l'information et du suivi d'activité
- Connaître les ressorts de la résistance au changement
- Savoir construire une vision partagée
- Savoir mobiliser et mettre en œuvre des démarches d'intelligence collective

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

L'approche privilégiée est systémique, ancrée dans la réalité des participants. Elle articule des apports thématiques, théoriques, méthodologiques à des mises en situations et études de cas.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : du 24 au 25/03/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE24**

## Innovation au service de la politique publique

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

L'innovation publique concerne désormais l'ensemble des politiques publiques, et donc tous les managers d'État. L'évolution en matière de politique publique ces quinze dernières années est riche de nouveaux usages : du *design thinking* à l'innovation managériale. Cette formation a pour but d'initier les participants à un certain nombre d'outils et de donner toutes les perspectives nécessaires à leur utilisation.

### → OBJECTIFS

- Dessiner les contours du territoire de l'innovation publique ;
- En identifier les principes, les enjeux et les acteurs ;
- Développer son leadership ;
- Maîtriser les principes de l'innovation centrée utilisateur ;
- Savoir formaliser les enjeux de la transformation numérique pour son organisation ;
- Savoir conduire des équipes innovantes.

### → COMPÉTENCES VISÉES



CONCEPTION

- Développer une vision stratégique
- Innover



ACTION

- Piloter la performance
- S'adapter
- Transformer

### → CONTENU DE LA FORMATION

- Comprendre l'innovation publique
- Panorama de l'innovation publique
- Les nouvelles voies de l'innovation
- Atelier *design thinking*
- Appropriation
- Transformation numérique
- Partie théorique
- Atelier
- Conduire des équipes innovantes
- Les nouvelles formes d'organisation
- Leadership par la confiance

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule apports théoriques et pratiques.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 26 au 27/03/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE25**

## Accompagner le changement

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Dans un environnement en constante évolution, accompagner et faciliter les transformations constitue un enjeu majeur. Cette formation propose une approche structurée de l'accompagnement au changement, alliant compréhension des résistances humaines et techniques d'engagement collaboratif.

### → OBJECTIFS

- Comprendre les mécanismes du changement ;
- Analyser les dynamiques humaines et organisationnelles à l'œuvre lors des transformations, identifier les facteurs de résistance et les leviers d'adhésion ;
- Évaluer l'ampleur et la complexité d'un projet de transformation et anticiper les impacts sur l'organisation ;
- Concevoir un plan de conduite du changement adapté au contexte, définir les étapes clés et sélectionner les outils d'intervention appropriés ;
- Mettre en œuvre des techniques de communication et d'animation pour faciliter l'adhésion, gérer les résistances et maintenir la motivation tout au long du processus de transformation.

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### INCARNATION

→ Communiquer et rayonner



#### RELATION

→ Responsabiliser et développer ses équipes sur le plan individuel et collectif  
→ Coopérer



#### ACTION

→ S'adapter  
→ Transformer  
→ Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

**Introduction, enjeux du changement dans l'environnement institutionnel**

**Le changement, approche générale** | Les différents types de changement (organisationnel, technologique, culturel) ; Les phases du changement : modèles théoriques ; L'impact psychologique du changement sur les individus

**Caractéristiques de l'accompagnement** | Définition et périmètre de l'accompagnement au changement ; Rôle et posture ; Les différentes approches d'accompagnement (directive, participative, collaborative)

**Les résistances au changement** | Typologie des résistances (individuelles, collectives, organisationnelles) ; Origines et mécanismes des résistances ; Signaux d'alerte et diagnostic des résistances

**Les objectifs du changement** | Définition d'objectifs SMART pour le changement ; Alignement des objectifs avec la vision stratégique ; Communication des objectifs aux équipes

**Les vecteurs du changement** | Les acteurs-clés : sponsors, ambassadeurs, influenceurs ; Identification et mobilisation du réseau d'acteurs ; Outils de cartographie des parties prenantes

**Les conditions de réussite** | Facteurs critiques de succès d'un projet de changement ; Gouvernance et pilotage du changement ; Ressources nécessaires (humaines, financières, techniques) ; Indicateurs de suivi et tableau de bord

**La préparation du changement** | Diagnostic de la situation initiale ; Analyse d'impact et évaluation des risques ; Planification et séquençage des actions ; Stratégie de communication

**La conduite pratique du changement** | Techniques d'animation et de facilitation ; Gestion des conflits et négociation ; Accompagnement individualisé vs collectif ; Ajustements et adaptations en cours de projet

**La démarche d'un « projet latéral »** | Concept et spécificités du projet latéral ; Approche transversale et collaborative ; Mobilisation sans autorité hiérarchique directe ; Outils de conviction et d'influence

**→ MODALITÉS PÉDAGOGIQUES** | Cette formation privilégie une pédagogie active et participative alternant apports conceptuels, exercices, mises en situation, études de cas pratiques et échanges d'expérience.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours | **Lieu** : Paris
- **Dates prévisionnelles** | session 1 : du 03 au 04/02/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel

Code  
**A2DE26**

## Les cadres supérieurs au cœur de la transformation de l'action publique et de nos organisations

À quoi renvoie exactement la transformation de nos organisations ? À quoi sert-elle ? Quel apport pour le pilotage stratégique des cadres supérieurs ? L'approche intégrée des outils et enjeux de la transformation est un défi majeur pour les cadres supérieurs afin de mieux répondre aux besoins des usagers et des agents mais également pour faire face aux différents changements qui opèrent en permanence dans nos organisations. La capacité à se saisir stratégiquement de la transformation, à l'intégrer à son pilotage est au cœur de cette formation proposée en partenariat avec le secrétariat général des MENESR-MSJVA.

### → OBJECTIFS

Cette formation vise l'appropriation par les participants des approches et méthodes de la transformation et intègre à la fois :

- Des outils et méthodes de diagnostic du réel, d'amélioration continue, d'intelligence collective, d'accompagnement au changement et de pilotage ;
- Des principes et modalités d'organisation collective qui permettent de faire face aux changements qui opèrent en permanence dans nos organisations ;
- Les voies et moyens de réenclencher et maintenir le cercle vertueux entre la satisfaction des usagers et celles des agents.

### → COMPÉTENCES VISÉES



CONCEPTION

- Développer une vision stratégique
- Innover



ACTION

- Piloter la performance
- Transformer
- Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### De la vision à la stratégie, de la stratégie à l'action

- Partir des réalités vécues par les équipes
- Engager le collectif à chaque niveau : vers un nouveau collectif d'encadrants

#### Les cadres dirigeants au cœur de la transformation de nos organisations : des méthodes et des outils

- L'ambition
- L'organisation
- Les outils
- Vers une autre culture dans nos organisations

#### Inspirations d'autres secteurs

- Les retours des usagers : construire une logique de partenariat pérenne pour un changement profond de paradigme : l'exemple du changement de paradigme dans le secteur de la santé
- La prise en compte des process réels pour réussir la transformation de ses organisations : exemples issus du secteur éducation nationale et/ ou hors éducation nationale

#### Ateliers déploiement méthode et outils : mises en situations concrètes

- Organisation et gouvernance
- Management
- Feuille de route

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation prévoit des apports théoriques, méthodologiques, des retours d'expériences issus d'autres secteurs et des ateliers (partage d'outils, codéveloppement notamment).

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : 11/12/2025 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A2DE27**

## Développer son intelligence émotionnelle

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Le leadership implique de posséder une bonne intelligence émotionnelle. La capacité à cerner les enjeux émotionnels d'une situation, pour soi et pour ses interlocuteurs et à identifier les leviers pour désactiver les émotions négatives est essentielle pour convaincre.

### → OBJECTIFS

- Développer son intelligence émotionnelle au service de son leadership ;
- Accroître son degré de conscience et de liberté par rapport à ses émotions ;
- Développer son leadership en sachant désactiver les émotions négatives et activer les émotions positives chez autrui ;
- Développer sa capacité à susciter le bien-être et la motivation au travail chez ses collaborateurs.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**INCARNATION**

→ Se connaître, se maîtriser, se développer



**RELATION**

→ Écouter et bâtir des relations solides

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Développer son intelligence émotionnelle

- Savoir reconnaître les émotions qui comptent et l'éventail des comportements qui en découlent, chez soi et chez les autres
- Savoir reconnaître comment les émotions peuvent surgir dans la communication interpersonnelle, et singulièrement, les émotions négatives
- Connaître la palette des instruments de leadership à disposition qui permettent d'activer ou désactiver les émotions négatives et positives chez ses collaborateurs et assurer la cohésion et la motivation des équipes
- Analyses de situation à travers des extraits vidéos
- Mise en situation par des jeux de rôle, afin d'apprendre à cerner les enjeux émotionnels d'une situation, pour soi et pour ses interlocuteurs, et d'apprendre à identifier les principales options pour désactiver les émotions négatives

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation inclut des autodiagnostic, mises en situation, retours d'expérience, apports théoriques et méthodologiques.

La formation passe aussi par la mise en situation par des jeux de rôle, afin d'apprendre à cerner les enjeux émotionnels d'une situation, pour soi et pour ses interlocuteurs, et à identifier les principales options pour désactiver les émotions négatives.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 07 au 08/10/2025
  - session 2 : du 13 au 14/01/2026
  - session 3 : du 05 au 06/03/2026
  - session 4 : du 18 au 19/06/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE28**

## Gérer sa charge mentale et celle de ses collaborateurs

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Compte tenu du niveau et de la nature des responsabilités qui sont les leurs, les cadres supérieurs sont particulièrement exposés. Au regard de cette réalité et dans des contextes de travail exigeants, savoir gérer sa charge mentale et celle de ses collaborateurs et des équipes est devenu une compétence managériale. Cette formation vise à mieux comprendre les mécanismes de la charge mentale, à repérer ses sources organisationnelles et individuelles pour y répondre de façon efficace. Elle doit également permettre aux bénéficiaires d'identifier des moyens de nature à préserver la clarté de décision, la performance collective et la qualité de vie au travail tout en agissant en leader responsable capable de favoriser la lucidité, la priorisation et la responsabilisation au sein de son équipe.

### → OBJECTIFS

- Comprendre la charge mentale dans ses dimensions individuelle et collective ;
- Identifier les sources personnelles et organisationnelles de surcharge mentale ;
- Mettre en place des leviers concrets pour réduire la charge mentale au quotidien ;
- Construire un plan d'action personnalisé et transférable à ses collaborateurs.

### → COMPÉTENCES VISÉES



INCARNATION

→ Se connaître, se maîtriser, se développer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Comprendre et diagnostiquer la charge mentale

- La charge mentale : définitions, mécanismes, enjeux
- Différences entre stress, surcharge cognitive, charge mentale
- Identifier les sources individuelles et collectives : facteurs personnels (contrôle, émotions, ...) et organisationnels (flux d'information, injonctions paradoxales, ...)
- Identifier les signaux faibles de surcharge
- Les impacts managériaux de la charge mentale : biais de décision, qualité des relations
- Posture managériale face à la charge mentale

#### Leviers d'action

- Leviers personnels
- Routines mentales et hygiène cognitive
- Gestion des priorités
- Circulation de l'information au sein de l'équipe, règles de fonctionnement, responsabilisation et autonomie
- Posture de soutien et d'accompagnement
- Plan d'action personnel et collectif

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports thématiques, théoriques, méthodologiques à des mises en situations. Les mises en situation font l'objet de débriefing collectifs et d'apports complémentaires de méthode.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : du 22 au 23/01/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2, avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE29**

## Gérer les tensions et les conflits interpersonnels

Formation proposée en partenariat avec l'IGPDE

La gestion efficace des relations est essentielle pour maintenir l'harmonie et la cohésion d'une équipe, d'autant plus quand elles sont conflictuelles. Cette formation vise à prévenir et à gérer les conflits dans le cadre professionnel à travers ses différentes dimensions.

### → OBJECTIFS

- Définir la notion de conflit ;
- Identifier les sources de conflits potentiels ;
- Parvenir à prévenir et gérer les conflits dans le cadre professionnel ;
- Se connaître en situation de conflits.

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### INCARNATION

- Se connaître, se maîtriser, se développer
- Communiquer et rayonner



#### RELATION

- Écouter et bâtir des relations solides

### → CONTENUS DE LA FORMATION

#### La définition des termes clefs et la compréhension des concepts

- La définition : problème, désaccord, conflits, violence, agressivité
- Le fonctionnement de l'être humain : pourquoi nous sentons -nous agressés, pourquoi agressons-nous ?
- La notion clefs en jeu : les émotions
- L'identification des situations difficiles vécues par les participants
- La prise en compte de son propre comportement dans le déclenchement des conflits
- La détection des signes avant-coureurs verbaux et non verbaux

#### Se connaître en situation de conflits

- L'identification de son mode de communication : les attitudes de communication de Porter
- L'identification de son profil de réaction face aux conflits : assertivité, manipulation, fuite ou attaque
- L'identification de son positionnement lors des situations conflictuelles : parent, adulte, enfant

#### La prévention et la gestion des conflits

- Le développement d'une attitude et de signaux de communication neutre
- La prise en compte et le respect de son interlocuteur quel que soit son comportement
- L'écoute active : principes et méthodes
- L'assertivité : s'affirmer en situation professionnelle en respectant son interlocuteur
- Les techniques de résolution de problèmes
- Les techniques de négociation raisonnée
- Les techniques individuelles : la conduite d'entretien de recadrage
- Les techniques collectives : la conduite de réunion de régulation, de recadrage...

#### L'entraînement à la prévention et la gestion des conflits

- La réalisation de mises en situations professionnelles.
- Les conseils du formateur et du groupe.
- La prise de recul sur ses propres pratiques de communication.

**→ MODALITÉS PÉDAGOGIQUES** | La formation articule questionnaire d'identification des attentes à retourner avant la formation, études de cas pratiques, mises en situation et échanges entre participants.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 02 au 03/12/2025 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : IGPDE, 20 allée Georges-Pompidou, 94300 Vincennes

Code  
**A2DE30**

## Agir sur les conditions de travail dans son service

Formation proposée en partenariat avec l'IGPDE

Le développement de la QVCT dans la fonction publique regroupe toutes les actions permettant d'assurer la conciliation entre la qualité des conditions de vie et de travail des agents et celle du service public. En tant que manager, le participant doit comprendre son rôle dans l'organisation des activités et la vie de son service et développer des relations professionnelles efficaces et sereines avec ses collaborateurs afin de donner du sens au travail individuel et collectif.

### → OBJECTIFS

- Comprendre la notion de qualité de vie au travail et de bien-être au travail (cadre réglementaire spécifique à la fonction publique - connaître les mécanismes et causes du stress) ;
- Comprendre son rôle en tant que manager dans l'organisation des activités et de la qualité de vie au travail (adapter son style de management) ;
- Développer des relations professionnelles efficaces et sereines avec ses collaborateurs (agir pour développer la cohésion d'équipe) ;
- Donner du sens au travail individuel et collectif.

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### RELATION

- Responsabiliser et développer ses équipes sur le plan individuel et collectif
- Écouter et bâtir des relations solides
- Coopérer



#### ACTION

- S'adapter
- Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### La définition des termes clés

- Le cadre légal de la qualité de vie au travail
- La définition des facteurs et sources favorisant la qualité de vie au travail (style de management, organisation, communication, environnement, ...)
- Les notions de satisfaction, de bonheur, de pénibilité en lien avec la performance au travail
- Les risques psychosociaux : définition, sources, facteurs, identification et prévention
- Le rôle du manager dans le développement de la qualité de vie au travail

#### La compréhension des mécanismes et causes du stress en milieu professionnel

- Sa définition, ses sources et ses manifestations
- L'étude de ses réactions et difficultés face au stress
- Ses effets au niveau physique, psychique et comportemental
- Les symptômes de l'épuisement professionnel

#### Le développement des relations interpersonnelles au travail, la cohésion d'équipe

- Le rôle du manager dans le développement de la cohésion d'équipe et des relations interpersonnelles
- La notion de motivation, aspects théoriques et pratiques
- La motivation par la relation managériale, les éléments clés

#### Le manager et son action sur les conditions et l'organisation du travail

- L'adaptation de son style managérial pour concilier performance et qualité de vie au travail
- La définition des objectifs et le projet d'équipe pour une meilleure perception de l'environnement
- La clarification des priorités et l'organisation du travail
- Les outils d'organisation de l'activité d'une équipe mixte

#### Elaboration de son plan d'action

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Questionnaire d'identification des attentes à retourner avant la formation ; Apports de connaissances et de méthodes ; Exercices, appropriation d'outils et études de cas pratiques ; Entraînement sur les modalités proposées.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Dates prévisionnelles** | session 1 : 16/12/2025 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : IGPDE, 20 allée Georges-Pompidou, 94300 Vincennes

Code  
**A2DE31**

## Affirmer son leadership

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

L'assertivité du leader est un gage d'efficacité. Elle repose notamment sur une connaissance de soi et sur une capacité à gérer ses émotions, indispensables à l'établissement de relations de confiance avec ses collaborateurs. Savoir exprimer et défendre son opinion tout en étant à l'écoute, articuler souplesse et fermeté ou encore savoir dire non, participe au développement de son leadership. Les outils, techniques et mises en pratique présentés lors de cette formation permettront aux participants de gagner en assertivité dans leurs relations avec les collaborateurs, à travers l'ajustement de leur posture, attitude et comportement.

### → OBJECTIFS

- Identifier son style relationnel et son profil assertif ;
- Gérer ses émotions et développer son intelligence émotionnelle ;
- Connaître les outils et techniques pour développer son assertivité.

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### INCARNATION

- Se connaître, se maîtriser, se développer
- Communiquer et rayonner



#### RELATION

- Responsabiliser et développer ses équipes sur le plan individuel et collectif
- Écouter et bâtir des relations solides



#### ACTION

- Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Mieux se connaître pour s'affirmer et construire son leadership

##### Identification et compréhension du leadership

- Identifier et comprendre son style de leadership
- Saisir les liens entre style de leadership, style relationnel et management

##### Renforcement de la confiance et gestion émotionnelle

- Valoriser ses qualités, renforcer sa confiance en soi
- Gérer les émotions dans la relation aux autres

#### Mieux communiquer pour renforcer et asseoir son leadership

##### Maîtrise de la communication et de l'impact

- Savoir reconnaître les émotions qui comptent et l'éventail des comportements qui en découlent, chez soi et chez les autres
- Savoir reconnaître comment les émotions peuvent surgir dans la communication interpersonnelle, et singulièrement, les émotions négatives

##### Gestion des conflits et encouragement à l'audace

- Détecter et résoudre des conflits de manière constructive
- Encourager l'audace et l'action

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Cette formation-action articule autodiagnostic, mises en situation, retours d'expériences ainsi que des apports théoriques et méthodologiques.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 04 au 05/12/2025 (format ministériel)
  - session 2 : du 23 au 24/04/2026 (format interministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : IGPDE, 20 allée Georges-Pompidou, 94300 Vincennes

Code  
**A2DE32**

## Prise de parole en public

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

La prise de parole en public ne s'improvise pas. Pour gagner l'attention du public, délivrer un message adapté et emporter son adhésion, il est essentiel de préparer son intervention. Cette formation articule apports théoriques et méthodologiques à des mises en situations filmées et débriefées pour permettre à l'auditeur de maîtriser son stress et sa voix, d'adapter sa posture pour délivrer un message clair, fort et impactant.

### → OBJECTIFS

- Préparer une intervention orale ;
- Délivrer un message clair et impactant ;
- Argumenter en fonction de la cible recherchée ;
- Gagner en aisance, en autorité et en énergie.

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### INCARNATION

- Incarner les valeurs de l'État et du service public
- Communiquer et rayonner
- Se connaître, se maîtriser, se développer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Diagnostic : forces et axes d'amélioration

- Diagnostic initial filmé et débriefé sur les forces et les axes d'amélioration

#### Le non-verbal

- Apport sur le non-verbal : l'ancrage, la posture, la gestuelle, le regard, le sourire

#### Exercice pratique

- Exercice pratique de respiration, contrôle et gestion du stress

#### La mise en scène du message

- Déterminer son objectif principal et identifier les messages essentiels
- Connaître sa cible et adapter le contenu du message
- Architecturer et scénariser le contenu de son message
- Travailler le fond de ses messages : arguments, illustrations, transitions
- Donner du corps à ses affirmations et de l'âme à ses arguments
- Enrichir son message, donner du sens

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule pratique et réflexion à travers des mises en situation filmées et débriefées pour chacun des participants et des apports théoriques et techniques.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : 07/01/2026 (format ministériel)
  - session 2 : 27/02/2026 (format interministériel)
  - session 3 : 17/03/2026 (format ministériel)
  - session 4 : 19/05/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2, avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE33**

## Media training

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Participer à une émission ou être interviewé nécessite une solide préparation. Contenu et forme vont de pair. Face au public, la crédibilité de l'institution représentée est engagée. Cette formation permet d'acquérir la maîtrise des situations « surexposées », de mieux connaître les règles des interviews, d'en anticiper les pièges et de donner du poids à son discours.

### → OBJECTIFS

- Prendre conscience de son image télévisuelle ;
- Connaître l'effet de sa parole sur un auditoire ;
- Gérer et mobiliser le stress lié à la situation ;
- Argumenter en fonction de la cible recherchée ;
- Acquérir des techniques d'expression.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**INCARNATION**

- Incarner les valeurs de l'État et du service public
- Communiquer et rayonner
- Se connaître, se maîtriser, se développer

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Bien communiquer avec les médias

- Qui sont les journalistes ? Comment travaillent-ils ?
- Les règles à respecter face aux médias
- Les questions que l'on peut poser au journaliste avant et après l'interview
- Ce qu'il faut faire et ne pas faire
- La déontologie, le *off*, l'embargo, le droit de réponse

#### Mise en pratique – les règles de l'interview

- Alternance d'apports théoriques, de pratique d'interviews filmées et de debriefs individualisés par le formateur
- Rodages des réponses appropriées et des arguments
- Préparer son interview
- Le déroulé de l'interview

#### Le déroulé de l'interview

- Quelle attitude adopter face à l'intervieweur ?
- Maîtriser son stress
- Construire et faire passer une information
- Vulgariser l'information
- Maîtriser la durée de son intervention
- Se sensibiliser aux incidences du montage sur le résultat final de l'interview

→ **MODALITÉS PÉDAGOGIQUES** | La démarche articule pratique et réflexion à travers des mises en situation filmées et débriefées et des apports théoriques et techniques. Cette démarche privilégie la mise en pratique et propose plusieurs mises en situation débriefées pour chacun des participants.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : 20/01/2026 (format ministériel)
  - session 2 : 20/03/2026 (format interministériel)
  - session 3 : 02/06/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2, avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A2DE34**

## Ateliers de codéveloppement entre pairs

Le codéveloppement professionnel répond à un besoin croissant identifié chez les managers de se former en prenant appui sur l'analyse partagée de situations concrètes et vécues. Pratique fondée sur l'intelligence collective et le partage d'expertise entre pairs, la démarche de codéveloppement constitue un levier privilégié pour répondre à ce besoin et contribue à la construction de communautés d'apprentissage. S'appuyant sur une démarche méthodologique structurée, elle constitue un outil qui concourt au développement à la fois individuel et collectif des cadres supérieurs.

### → OBJECTIFS

- Comprendre, objectiver et mieux agir face à des situations professionnelles complexes ;
- Réfléchir sur sa propre pratique professionnelle en situation réelle avec des pairs ;
- Acquérir des compétences comportementales utiles dans l'exercice quotidien de ses missions ;
- Conseiller et partager une expertise.

### → COMPÉTENCES VISÉES



#### INCARNATION

→ Se connaître, se maîtriser, se développer



#### RELATION

→ Coopérer



#### CONCEPTION

→ Innover

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Plusieurs groupes seront constitués par métier (DASEN, SGRA/SGA, SG de DSDEN...) pour permettre le partage d'expériences et d'expertise entre pairs et la constitution de communautés d'apprentissage.

Les ateliers se dérouleront dans le respect de la déontologie du codéveloppement qui garantit, en particulier, la confidentialité des échanges.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 séance par trimestre
- **Dates prévisionnelles** : les groupes seront constitués et les dates fixées à l'issue du recueil des candidatures
- **Modalités de la formation** : présentiel / distanciel
- **Lieu** : Paris

## **Axe 3**

# **Accompagnement des évolutions et transitions professionnelles**

- Aider les cadres supérieurs dans la construction de leur parcours professionnel ;
- Faciliter leur mobilité par l'acquisition de compétences et de connaissances reliées à leur projet d'évolution professionnelle ;
- Les accompagner dans la phase de constitution de leur dossier de candidature et de préparation des auditions.

## Axe 3 | Accompagnement des évolutions et transitions professionnelles

CODE FORMATION	INTITULÉ DE LA FORMATION	SESSION	DATES PRÉVISIONNELLES
A3DE01	Approfondir sa connaissance des enjeux et du pilotage pédagogique du premier degré	S1	06/02/2026
A3DE02	Approfondir sa connaissance des enjeux et du pilotage pédagogique du second degré	S1	19/03/2026
A3DE03	Parcours de découverte des services centraux	S1	10/03/2026
A3DE04	Parcours de découverte des services déconcentrés	S1	11/03/2026
A3DE05	<b>NOUVEAU</b>   Découverte de l'organisation et des grands enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche	S1	18/03/2026
A3DE06	<b>NOUVEAU</b>   Découverte de l'organisation et des grands enjeux des champs jeunesse, sports et vie associative	S1	01/04/2026
A3DE07	Mieux se connaître et donner du sens à son engagement professionnel	S1	du 29 au 30/01/2026
A3DE08	<b>NOUVEAU</b>   Valoriser son parcours dans le cadre d'un projet de mobilité et de carrière	S1	du 16 au 17/12/2025
		S2	du 10 au 12/03/2026
A3DE09	Se préparer aux comités d'audition	S1	12/11/2025
		S2	11/12/2025
		S3	28/01/2026
		S4	26/03/2026
		S5	20/05/2026
A3DE10	Parcours accélérateur de mobilité	S1	Parcours filé tout au long de l'année (dates précisées dans la fiche descriptive du parcours)
A3DE11	Les cycles longs (IHEST, Chead, IHEDN, Chede, Chee, CSNum, Chec)		Se reporter à la fiche descriptive

Code  
**A3DE01**

## Approfondir sa connaissance des enjeux et du pilotage pédagogique du premier degré

Cette formation s'adresse à des cadres qui ne sont pas experts du premier degré et qui souhaitent évoluer vers des fonctions qui intègrent une forte dimension « *pilotage pédagogique du premier degré* ». Il s'agit pour ces cadres d'acquérir des repères et connaissances dans ce domaine afin de gagner en légitimité tant en interne qu'en externe. Il s'agit également de comprendre quels sont les ressorts et les leviers mobilisables en faveur de l'évolution des pratiques pédagogiques dans le premier degré à l'échelon d'un département dans un objectif de meilleure réussite des élèves.

### → OBJECTIFS

- Développer des connaissances en matière de **didactique des fondamentaux** et des grands **repères pédagogiques** (compétences cibles par cycle, méthodes pédagogiques efficaces) ;
- Capacité à s'appropriier les enjeux et les **innovations pédagogiques** ainsi que les prérequis de la maîtrise des fondamentaux ;
- Savoir identifier les **indicateurs pertinents** pour assurer un pilotage pédagogique efficace **en cohérence avec les priorités nationales et académiques** ;
- Capacité à **mobiliser des collectifs**, à **identifier des ressources utiles**, à **diffuser de bonnes pratiques**.

### → COMPÉTENCES VISÉES



CONCEPTION

→ Développer une vision stratégique



INCARNATION

→ Communiquer



RELATION

→ Coopérer



ACTION

→ Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

- Les grands enjeux du pilotage pédagogique dans le 1<sup>er</sup> degré ;
- Les indicateurs, les ressources disponibles (focus sur les dispositifs d'évaluation existants) ;
- Les modalités opérationnelles du pilotage pédagogique du 1<sup>er</sup> degré à l'échelle d'un département.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation prévoit les interventions de cadres supérieurs reconnus pour leur expertise dans le champ didactique et dans celui du pilotage pédagogique du 1<sup>er</sup> degré et des temps d'échanges avec les participants.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres sur emploi fonctionnel qui ne sont pas experts du 1<sup>er</sup> degré et qui souhaitent développer leurs connaissances des enjeux et du pilotage pédagogique du premier degré dans la perspective d'une mobilité ou pour renforcer leurs connaissances dans ce domaine (DAASEN issus du second degré souhaitant évoluer vers des fonctions de DASEN, SG d'académie ou de DSDEN souhaitant évoluer sur des emplois intégrant une dimension de pilotage pédagogique).

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : 06/02/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A3DE02**

## Approfondir sa connaissance des enjeux et du pilotage pédagogique du second degré

Cette formation s'adresse à des cadres qui ne sont pas experts du pilotage pédagogique du second degré et qui souhaitent évoluer vers des fonctions qui intègrent une forte dimension « *pilotage pédagogique du second degré* ». Il s'agit pour ces cadres d'acquérir des connaissances dans le champ du pilotage pédagogique du second degré (grands enjeux pédagogiques, indicateurs de suivi et de pilotage). Il s'agit également de comprendre quels sont les ressorts et les leviers favorisant l'évolution des pratiques pédagogiques dans le second degré dans un objectif de meilleure réussite des élèves.

### → OBJECTIFS

- Savoir identifier les principaux enjeux du pilotage pédagogique du second degré ;
- Savoir se positionner sur les sujets pédagogiques et être force de proposition ;
- Identifier les principaux indicateurs utiles et les ressources mobilisables pour assurer le pilotage pédagogique du second degré ;
- Être en capacité de conduire un pilotage pédagogique efficace en s'appuyant sur des collectifs, en travaillant en proximité avec les différents acteurs, en identifiant et en facilitant la diffusion de pratiques pédagogiques innovantes et efficaces.

### → COMPÉTENCES VISÉES



CONCEPTION

→ Développer une vision stratégique



INCARNATION

→ Communiquer



RELATION

→ Coopérer



ACTION

→ Animer

### → CONTENU DE LA FORMATION

- Les grands enjeux du pilotage pédagogique du second degré ;
- Les indicateurs et ressources disponibles ;
- Les modalités opérationnelles du pilotage pédagogique du second degré à l'échelle d'un département.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation prévoit les interventions de cadres supérieurs reconnus pour leur expertise dans le champ didactique et dans celui du pilotage pédagogique du second degré et des temps d'échanges avec les participants.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres sur emploi fonctionnel qui ne sont pas experts des questions pédagogiques du second degré et qui souhaitent renforcer leur connaissance des enjeux et du pilotage pédagogique du second degré, dans la perspective notamment d'une mobilité (A-DASEN souhaitant évoluer vers des fonctions de DAASEN, SG d'académie ou de DSDEN souhaitant évoluer sur des emplois intégrant une forte dimension « *pilotage pédagogique* »).

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : 19/03/2026
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A3DE03**

## Parcours de découverte des services centraux

Ce programme d'accompagnement est à destination des cadres souhaitant acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation générale et du fonctionnement des services centraux des ministères chargés de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la recherche, du sport, de la jeunesse et de la vie associative ainsi que des grands enjeux et priorités des politiques publiques mises en œuvre.

### → OBJECTIFS

- Comprendre l'organisation des différents services de l'administration centrale et leur rôle respectif dans la mise en œuvre des politiques publiques d'éducation, de jeunesse et sports, d'enseignement supérieur et de recherche ;
- Mieux appréhender les missions respectives de chaque direction et la manière dont elles s'articulent ;
- Mieux identifier les bureaux/interlocuteurs en charge des différents dossiers.

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS

- Un échange sera organisé en amont de la journée de découverte des services avec chacun des cadres inscrits à ce module afin de recueillir leurs attentes et d'adapter au mieux le contenu du programme à leurs besoins.
- Les bénéficiaires seront réunis en présentiel au ministère pour une journée organisée de la façon suivante :
  - Matin : présentation en plénière de l'organisation générale des services centraux du ministère et des principales missions des directions et services de l'administration centrale, suivie d'un échange avec les participants ;
  - Après-midi : les cadres auront la possibilité de découvrir une direction de leur choix, en lien avec leurs besoins, et d'échanger avec les cadres/agents de cette direction sur des thématiques identifiées en amont.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Ce programme d'accompagnement alterne exposés, échanges et une visite de services.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs souhaitant parfaire leur connaissance de l'administration centrale au bénéfice de l'exercice efficient de leurs missions ou dans la perspective d'une mobilité.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 10/03/2026
- **Modalités de la formation** :  
présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A3DE04**

## Parcours de découverte des services déconcentrés

Ce programme d'accompagnement est à destination des cadres souhaitant acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation et du fonctionnement des services déconcentrés (niveaux régional, académique, départemental).

### → OBJECTIFS

- Comprendre comment sont organisés les services déconcentrés et le rôle respectif des différents acteurs dans la mise en œuvre des politiques publiques d'éducation ;
- Mieux appréhender les missions respectives des services régionaux, académiques et départementaux et la manière dont elles s'articulent, ainsi que les relations qu'entretiennent ces services avec les autres services de l'État, les collectivités et les différents partenaires de l'École.

### → PRÉSENTATION DU PARCOURS

- Les cadres concernés seront accueillis dans une académie pour une journée au cours de laquelle ils rencontreront différents cadres et acteurs des services déconcentrés (niveaux régional, académique et départemental) et échangeront avec eux.
- Le programme de la journée sera arrêté avec l'académie d'accueil afin de répondre au mieux aux besoins exprimés par les différents participants. Dans cet objectif, un échange sera organisé en amont de la journée de découverte avec chacun des cadres inscrits à ce module afin de recueillir leurs attentes.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Ce parcours de découverte est construit autour de différents temps d'échanges avec des cadres et des personnels affectés dans les services régionaux, académiques et départementaux. Une visite en établissement public local d'enseignement (EPL) pourra éventuellement compléter ces temps d'échanges, selon les besoins exprimés par les participants.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs souhaitant parfaire leur connaissance des services déconcentrés au bénéfice de l'exercice efficient de leurs missions ou dans la perspective d'une mobilité.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 11/03/2026
- **Modalités de la formation** :  
présentiel
- **Lieu** : dans une académie francilienne

Code  
**A3DE05**

## Découverte de l'organisation et des grands enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche

Ce module s'adresse aux cadres supérieurs qui souhaitent acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation, du fonctionnement et des grands enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il vise également à mieux appréhender le rôle spécifique et les missions des opérateurs (universités, grands établissements, écoles d'ingénieurs).

### → OBJECTIFS

- Mieux comprendre les politiques de l'enseignement supérieur et de la recherche et leur déclinaison dans les établissements ;
- Bien appréhender les missions respectives des services centraux (DGESIP, DGRI), déconcentrés (recteur ESRI) et des opérateurs et la manière dont elles s'articulent ;
- Mieux comprendre le fonctionnement d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche, son organisation, son ancrage territorial et ses interactions avec les acteurs locaux, nationaux et internationaux.

### → CONTENU DU MODULE

Les participants seront réunis en présentiel pour une journée de découverte organisée de la façon suivante :

- **Matin** : présentation des grands enjeux, des politiques ministérielles et de leur déclinaison aux différents échelons de pilotage (DGESIP, DGRI, région académique et EPSCP) ;
- **Après-midi** : les cadres se rendront dans un établissement d'enseignement supérieur et de recherche pour des échanges avec les équipes de direction (services centraux et composantes). La visite de l'établissement pourra éventuellement compléter ces temps d'échanges, selon les besoins exprimés par les participants.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Ce programme d'accompagnement alterne exposés, échanges et la visite d'un établissement d'enseignement supérieur.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs souhaitant parfaire leur connaissance de l'enseignement supérieur et de la recherche au bénéfice de l'exercice efficient de leurs missions ou dans la perspective d'une mobilité.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 18/03/2026
- **Modalités de la formation** :  
présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A3DE06**

## Découverte de l'organisation et des grands enjeux des champs jeunesse, sports et vie associative

Ce module s'adresse aux cadres supérieurs qui souhaitent acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation, des métiers et des grands enjeux dans les champs de la jeunesse, des sports, de l'engagement et de la vie associative. Il vise également à mieux appréhender le rôle spécifique et les missions des opérateurs.

### → OBJECTIFS

- Mieux comprendre les politiques menées dans les champs de la jeunesse, des sports, de l'engagement et de la vie associative et leur déclinaison dans les territoires et chez les opérateurs ;
- Bien appréhender les missions respectives des services centraux (DS, DJEPVA), des services déconcentrés (niveau régional et départemental) et des opérateurs et la manière dont elles s'articulent ;
- Mieux comprendre le fonctionnement d'un opérateur, son organisation, son ancrage territorial et ses interactions avec les acteurs locaux, nationaux.

### → CONTENU DU MODULE

Les participants seront réunis en présentiel au ministère pour une journée de découverte organisée de la façon suivante :

- **Matin** : présentation des grands enjeux et des politiques ministérielles et de leur déclinaison aux différents échelons de pilotage (DS, DJEPVA, niveau régional et départemental, opérateurs) ;
- **Après-midi** : les cadres se rendront chez un opérateur pour des échanges avec l'équipe de direction. Une visite de l'établissement pourra éventuellement compléter ces temps d'échanges, selon les besoins exprimés par les participants.

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Ce programme d'accompagnement alterne exposés, échanges et la visite d'un opérateur du périmètre du MSJVA.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs souhaitant parfaire leur connaissance des champs de la jeunesse, du sport et de la vie associative au bénéfice de l'exercice efficient de leurs missions ou dans la perspective d'une mobilité.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Date prévisionnelle** :  
- session 1 : 01/04/2026
- **Modalités de la formation** :  
présentiel
- **Lieu** : Paris

Code  
**A3DE07**

## Mieux se connaître et donner du sens à son engagement professionnel

Formation proposée en partenariat avec l'INSP et le centre de formation au management de la défense (CFMD)

Dans un contexte très changeant, de transformation et d'accélération, les cadres sont, plus que jamais, confrontés à la question du sens, au désir d'être utiles et de trouver stabilité et repères intérieurs. Cette formation cherche à développer la capacité à faire les meilleurs choix professionnels et à être acteur de son parcours et de sa mobilité professionnelle.

La formation propose de partir à la rencontre de soi, pour mieux se connaître, s'orienter dans une voie professionnelle qui réponde à ses aspirations tout en apportant sa meilleure contribution au collectif.

### → OBJECTIFS

- La connaissance de soi, la prise de conscience de ses ressources et le développement personnel ;
- La capacité à s'orienter, à faire des choix qui concilient aspirations personnelles et professionnelles, talents, contraintes de la réalité et besoins du collectif ;
- L'adaptation au changement et à la mobilité en étant acteur de son parcours professionnel ;
- L'amélioration de son leadership et de sa confiance en soi, de sa motivation et de sa capacité à coopérer ;
- Une communication efficace en améliorant la compréhension de soi et de l'autre.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**INCARNATION**

- Communiquer et rayonner
- Se connaître, se maîtriser et se développer



**ACTION**

- S'adapter

### → CONTENU DE LA FORMATION

- La notion de sens au travail et ses enjeux
- Prendre conscience de son style de comportement et de communication
- Identifier ses talents, ses forces motrices et ses valeurs
- Synthèse des éléments à travers la réalisation d'un personnage de réussite pour une vie professionnelle pleine de sens
- Confronter le personnage de réussite à la réalité de son environnement
- Clarifier son projet professionnel et poser des actes justes

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports théoriques, des questionnaires de connaissance de soi, la remise d'un inventaire de personnalité, des mises en situation, des partages d'expériences et des interactions entre les participants.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 jours
- **Dates prévisionnelles** :  
- session 1 : du 29 au 30/01/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A3DE08**

## Valoriser son parcours dans le cadre d'un projet de mobilité et de carrière

Formation proposée en partenariat avec l'INSP

Étape incontournable de toute carrière, la mobilité professionnelle est stratégique pour les cadres supérieurs et dirigeants. Cette formation vise à outiller les cadres supérieurs pour les rendre pleinement acteurs de leur parcours.

### → OBJECTIFS

- Valoriser son parcours expérientiel et le traduire en termes de compétences ;
- Renforcer la qualité écrite de ses candidatures ;
- Optimiser sa pratique de l'entretien de recrutement ;
- Développer sa présence sur les réseaux sociaux professionnels.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**INCARNATION**

- Communiquer et rayonner
- Se connaître, se maîtriser et se développer



**ACTION**

- S'adapter

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Décider et mettre en œuvre son projet de mobilité et de carrière

- Formaliser ses compétences et son projet
- Identifier, formaliser, hiérarchiser ses compétences professionnelles et extra professionnelles
- Structurer son parcours professionnel selon une méthode synthétique et dynamique : « le portefeuille de compétences »
- Repérer ses points forts : prendre conscience des valeurs auxquelles on tient et de ses atouts
- Identifier ses compétences transverses : cibler les compétences capitalisables et transférables, le fil conducteur de son parcours, la courbe de satisfaction de son parcours
- Préciser un projet de carrière ou de mobilité : conditions pour un projet réaliste et réalisable

#### Communiquer par écrit

- Communiquer sur ses compétences, ou un projet
- Communiquer sur son projet, savoir se vendre : les clés pour convaincre, repérer son style, les messages
- Exposer et valoriser parcours et compétences de manière concise et convaincante : déterminer les éléments essentiels de son parcours en fonction de son projet : fiche de présentation de réalisations et compétences associées
- Produire le résumé de son projet de candidature

#### Présence sur les réseaux sociaux

- L'influence à l'ère digitale
- Les réseaux sociaux
- La marque personnelle du cadre supérieur : le profil LinkedIn
- Les leviers de visibilité et d'influence → Le réseautage digital

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

La formation articule des apports thématiques, théoriques, méthodologiques à des mises en situation. Les mises en situation font l'objet de débriefing collectifs et d'apports complémentaires de méthode. Un autodiagnostic est réalisé en amont de la formation.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 2 ou 3 jours
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : du 16 au 17/12/2025 (format ministériel)
  - session 2 : du 10 au 12/03/2026 (format interministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A3DE09**

## Se préparer aux comités d'audition

Formation proposée en partenariat avec l'IGPDE

Cette formation destinée aux cadres supérieurs des administrations de l'État vise l'acquisition de bonnes pratiques pour valoriser son parcours et ses savoir-faire dans un esprit de développement personnel. Elle prépare les participants aux différentes étapes de la préparation à la présentation d'une candidature.

### → OBJECTIFS

- Connaître le cadre appliqué par les administrations en matière de sélection des candidats pour l'accès aux emplois fonctionnels de l'État ;
- Identifier les qualités attendues d'un bon CV, d'une bonne lettre de motivation, d'un bon exposé lors de l'audition ;
- Être conseillé sur la réflexion à mener avant d'engager la préparation de sa candidature et sur la posture à adopter ;
- Identifier ses forces et des pistes d'amélioration pour réussir.

### → COMPÉTENCES VISÉES



**INCARNATION**

→ Communiquer et rayonner

→ Se connaître, se maîtriser et se développer



**ACTION**

→ S'adapter

### → CONTENU DE LA FORMATION

#### Préparer sa candidature

- Mise en cohérence et en perspective de son parcours professionnel
- Analyse des offres et activation de son réseau
- Objectif et contenu des CV et lettre de motivation

#### Se préparer à l'audition

- Formalisme des comités d'audition
- Attendu des membres du comité d'audition
- La bonne posture en comité
- Les 10 minutes de présentation

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Remise en début de séance d'un document de synthèse, « fil rouge » de la journée, regroupant les références et outils évoqués ou présentés en séance.

La matinée est consacrée à la présentation par l'animateur des éléments à connaître (conseils, travail individuel de chacun des participants sur l'analyse d'un poste).

L'après-midi est dédié aux mises en situation des participants en audition et analyse / restitutions en atelier collectif.

#### PUBLIC VISÉ

Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGÉSR.

#### PRÉREQUIS

La formation ne nécessite aucun prérequis et repose sur une démarche volontaire.

#### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 1 jour
- **Dates prévisionnelles** :
  - session 1 : 12/11/2025 (format interministériel)
  - session 2 : 11/12/2025 (format interministériel)
  - session 3 : 28/01/2026 (format ministériel)
  - session 4 : 26/03/2026 (format ministériel)
  - session 5 : 20/05/2026 (format ministériel)
- **Modalités de la formation** : présentiel
- **Lieu** : INSP, 2, avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Code  
**A3DE10**

## Parcours accélérateur de mobilité

Formation proposée avec l'IGÉSR en partenariat avec l'INSP

### → OBJECTIFS

Ce parcours a pour objectif de rendre les bénéficiaires acteurs de leurs parcours professionnel et projets de mobilité. Filé sur une année, il prévoit des modules de formations en présentiel et en distanciel visant des objectifs complémentaires : mieux se connaître et devenir acteur de son parcours, renforcer ses compétences transversales, en particulier managériales et relationnelles, développer des connaissances dans les champs administratifs, juridiques et financiers.

### → COMPÉTENCES VISÉES

- Renforcer ses compétences managériales et relationnelles ;
- Approfondir ses connaissances en droit public, finances publiques, ressources humaines ;
- Développer ses connaissances dans les champs des politiques et de l'action publiques ;
- Mieux se connaître et être acteur de son parcours professionnel.

### → CONTENU DE FORMATION

- Connaissance de soi, leadership et intelligence émotionnelle
- Mieux se connaître pour préparer la suite de son parcours
- Se préparer aux comités d'audition
- Ateliers de codéveloppement : projet de mobilité
- Prise de parole en public
- Droit public / mise à niveau
- La commande publique
- Les finances publiques
- Conception et pilotage des politiques publiques

### → MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Le parcours alterne formations en présentiel et distanciel, apports théorique et pratiques, ateliers de codéveloppement.

- Analyse des offres et activation de son réseau
- Objectif et contenu des CV et lettre de motivation

#### Se préparer à l'audition

- Formalisme des comités d'audition
- Attendu des membres du comité d'audition
- La bonne posture en comité
- Les 10 minutes de présentation

### PUBLIC VISÉ

IGÉSR ou cadres supérieurs souhaitant acquérir, au regard de leur parcours, des connaissances et des compétences nouvelles dans les champs administratif, juridique, financier, RH ou managérial, dans la perspective d'une mobilité fonctionnelle.

### PRÉREQUIS

Les cadres susceptibles d'intégrer ce parcours sont identifiés par l'IGÉSR et la DE au regard de leur parcours et de leur projet professionnel.

### INFORMATIONS PRATIQUES

- **Durée** : 20 jours
- **Modalités de la formation** : présentiel / distanciel
- **Lieu** : IGÉSR, 21 rue Descartes, 75005 Paris

Code  
**A3DE11**

## Les cycles longs (IHEST, CHEAD, IHEDN, CHEDE, CHEE, CSNum, CHEC)

### → OBJECTIFS

Les cycles longs proposés par les instituts ci-dessous sont des formations de haut niveau qui permettent aux bénéficiaires d'être formés en interministérialité, aux côtés de cadres supérieurs d'environnements professionnels différents.

Ces formations longues et exigeantes interviennent dans le champ de l'action publique, et notamment dans les domaines de la diplomatie, de la défense et de la sécurité, du numérique, de la culture, de la politique économique et de la politique européenne. Elles visent à permettre aux participants de bénéficier d'apports robustes et de les réinvestir dans leurs environnements professionnels propres ou dans le cadre d'un projet de mobilité.

### → PRÉSENTATION DES CYCLES

#### **Cycle national de l'Institut des hautes études pour la science et la technologie (IHEST)**

Relever les défis contemporains dépend pour une large part des connaissances scientifiques et de l'usage de la technologie. Fort de ce constat, l'IHEST propose un cycle national de formation original visant à appréhender les enjeux de société à travers l'éclairage donné par les sciences. Ses méthodes privilégient la démarche scientifique, l'intelligence collective et la diversité socio-culturelle des promotions. Elles développent chez les participants des compétences décisives pour affronter la complexité des transformations qui impactent leurs univers professionnels.

Ce cycle s'adresse à des décideurs de haut niveau issus d'horizons divers (administrations centrale et déconcentrées de l'État, entreprises, parlementaires, élus territoriaux, universités, organismes de recherche et agences, corps constitués de la société civile).

➔ <https://www.ihest.fr/nosprogrammes/cycle-national-de-formation/>

#### **Cycle du Collège des Hautes études de l'Académie diplomatique (CHEAD)**

Le CHEAD est né d'une demande émanant de personnalités de la vie publique et du secteur privé : maîtriser la complexité des problèmes internationaux et mieux connaître les rouages de l'activité diplomatique. Avec ce programme, le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères ouvre ses portes à des décideurs issus de tous les horizons, qui pourront découvrir ses métiers, tirer profit de son expertise, en comprendre la culture et ainsi participer pleinement au rayonnement de l'action extérieure de la France.

Ce cycle s'adresse à des profils de haut niveau : cadres dirigeants d'entreprises, hauts fonctionnaires, journalistes, parlementaires, responsables locaux, chercheurs. Des diplomates du ministère participeront également au cycle en tant qu'auditeurs.

➔ <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/le-ministere-et-son-reseau/le-college-des-hautes-etudes-de-l-academie-diplomatique/>

#### **Session nationale de l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN)**

La formation proposée vise ainsi à appréhender dans leur globalité et leur complexité les sujets de défense et de sécurité : autant de questions appelant des réponses coordonnées et une unité d'action, gage de leur efficacité. Quel que soit le domaine d'expertise des auditeurs, les compétences de chacun sont mises au service d'une réflexion collégiale portant sur des sujets de portée stratégique. Dans cette optique, la session nationale propose notamment à l'ensemble de ses auditeurs une méthode commune d'élaboration d'une stratégie et des exercices de mise en situation visant à développer leurs capacités de décision.

La formation intègre chaque année des auditeurs issus de secteurs d'activités très variés, tels que des parlementaires et des élus locaux, des hauts fonctionnaires, des officiers supérieurs, des responsables de haut niveau du secteur public ou du secteur privé, des salariés du secteur associatif, des représentants des cultes, des universitaires, des journalistes, des responsables syndicaux, des avocats, des consultants ou encore des entrepreneurs.

➔ [www.ihedn.fr/formations/session-nationale/](http://www.ihedn.fr/formations/session-nationale/)

#### **Cycle des hautes études pour le développement économique (CHEDE)**

Sous le patronage du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, le CHEDE est piloté par l'IGPDE. Il vise à approcher les problématiques liées à l'action publique, aux politiques budgétaires et fiscales, aux enjeux des mutations économiques et au développement des territoires. C'est aussi un forum d'échanges et de débats destiné à 60 cadres dirigeants des secteurs privé et public, élus nationaux et locaux, représentants des professions libérales, syndicalistes, chercheurs, acteurs de la société civile.

Ce cycle s'adresse à des décideurs de milieux professionnels diversifiés et intéressés par les grands enjeux économiques.

➔ [www.economie.gouv.fr/igpde/cycle-des-hautes-etudes-pour-developpement-economique-chede](http://www.economie.gouv.fr/igpde/cycle-des-hautes-etudes-pour-developpement-economique-chede)

#### **Cycle des hautes études européennes (CHEE)**

Piloté par l'INSP, le CHEE est une formation en prise avec l'actualité géopolitique. Il questionne les grands sujets de l'actualité européenne en les mettant en perspective : industrie et développement du numérique, enjeux environnementaux et lutte contre le changement climatique, sécurité intérieure et extérieure, enjeux sociaux et de santé publique, etc. Cette formation repose sur une pédagogie construite sur le faire et l'agir permettant l'acquisition des compétences nécessaires à tout décideur pour évoluer dans la sphère européenne. Elle se déroule en présentiel, pendant 35 jours répartis sur 10 mois (2 à 5 jours par mois), en France ou dans des capitales européennes.

Le CHEE est ouvert à de hauts potentiels européens ou des pays tiers, d'horizons diversifiés : journalistes, cadres dirigeants d'entreprise, représentants nationaux de syndicats, hauts fonctionnaires, élus, conseillers politiques, chercheurs, etc.

➔ [www.insp.gouv.fr/chee](http://www.insp.gouv.fr/chee)

#### Cycle supérieur du numérique (CSNum)

Le cycle supérieur du numérique de l'IGPDE s'adresse aux cadres supérieurs de la fonction publique d'État et vise à développer les compétences et les aptitudes numériques des cadres, à les former à de nouvelles méthodes plus agiles et à les sensibiliser aux derniers développements technologiques et à leur impact sur le rôle de l'État.

➔ [www.economie.gouv.fr/igpde/csnum-cycle-superieur-du-numerique](http://www.economie.gouv.fr/igpde/csnum-cycle-superieur-du-numerique)

#### Cycle des hautes études de la culture (CHEC)

Le CHEC a vocation à réinterroger les grandes thématiques des politiques culturelles. Pour les auditeurs, ce cycle apporte une meilleure vision stratégique sur les politiques culturelles et, grâce au travail en commun et à la confrontation des points de vue et des expériences, une augmentation des capacités collaboratives et un réseau solide de partenaires pour la suite de leur vie professionnelle.

Le cycle s'adresse aux agents à haut potentiel d'encadrement des trois fonctions publiques et de leurs établissements : élus nationaux et locaux, journalistes, artistes, cadres dirigeants d'entreprise ou d'association, représentants d'organisations syndicales, conseillers et attachés d'ambassades étrangères.

➔ [www.culture.gouv.fr/Nous-connaître/Organisation/Cycle-des-Hautes-Etudes-de-la-Culture-CHEC](http://www.culture.gouv.fr/Nous-connaître/Organisation/Cycle-des-Hautes-Etudes-de-la-Culture-CHEC)

#### Cycle des hautes études du ministère de l'intérieur (IHEMI)

Le cycle des hautes études du ministère de l'Intérieur est un programme destiné à des cadres supérieurs à haut potentiel sélectionnés par leurs directions générales. Cette formation permet aux auditeurs de suivre un cursus de plusieurs séminaires de haut niveau et implique la réalisation et la soutenance d'une étude individuelle stratégique et prospective, le RIEX (Rapport Individuel d'Expertise). Le profil des auditeurs recherché correspond à des commissaires divisionnaires de police, des colonels de la gendarmerie, des pompiers et de l'armée de terre, des sous-préfets et des membres de l'IGA pressentis pour occuper de plus hautes responsabilités, auxquels sont adjoints, au titre du rayonnement, un ou plusieurs auditeurs étrangers.

➔ [www.ihemi.fr/formations/cycle-des-hautes-etudes-du-ministere-de-linterieur](http://www.ihemi.fr/formations/cycle-des-hautes-etudes-du-ministere-de-linterieur)

## INFORMATIONS PRATIQUES





La procédure de dépôt de candidature aux cycles longs comporte **deux phases** :

- Le candidat dépose, **après recueil de l'avis de l'autorité dont il dépend**, son dossier de candidature auprès de la DE. Sous réserve de l'appréciation de l'opportunité du projet présenté et des financements disponibles, la DE se prononce sur la prise en charge financière de l'inscription au cycle long.
- Le candidat ayant reçu l'accord de la DE pour le financement de la formation transmet ensuite sa candidature à l'organisme de formation qui statue sur l'admission au cycle long.

**NB** : Compte tenu des délais d'instruction, il conviendra d'adresser les dossiers de candidature, par voie hiérarchique, à la DE **au plus tard trois semaines avant la date limite de transmission des candidatures** fixée par l'organisme en charge du cycle long sollicité.

# ANNEXE

## Référentiel interministériel des compétences managériales des cadres de direction | Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État

 <b>INCARNATION</b>	Incarner les valeurs de l'État et du service public	Agit avec éthique	01
		Assume les positions de l'État avec tact et courage et sait porter la parole de l'État en public	02
		Fait preuve d'exemplarité, d'engagement, de probité, de loyauté et de responsabilité dans la prise de décision	03
		Décide de manière efficace	04
	Communiquer et rayonner	Porte et valorise les politiques publiques en utilisant les moyens de communication appropriés	05
		Fait preuve de leadership et de force de conviction	06
	Se connaître, se maîtriser, se développer	Connaît ses ressources et ses points de progrès	07
		Fait preuve de maîtrise de soi et gère ses émotions en toutes circonstances	08
		Mobilise, gère son énergie et ses ressources personnelles dans la durée	09
 <b>CONCEPTION</b>	Développer une vision stratégique	Perçoit et tient compte de la multiplicité d'acteurs, d'effets et de rétroactions	10
		Construit ses stratégies d'action en tenant compte de son environnement et contribue à la construction de la vision stratégique	11
	Innover	Accueille le changement et les initiatives	12
		Développe des idées ou des solutions nouvelles, expérimente	13
		Favorise l'expérimentation	14
		 <b>RELATION</b>	Responsabiliser et développer ses équipes sur le plan individuel et collectif
Explique son action, donne du sens et mobilise ses collaborateurs	16		
Fait confiance, délègue à ses collaborateurs et adapte son style managérial	17		
Construit et développe son équipe en veillant à sa parité et sa diversité, recrute des talents	18		
Veille à la qualité de vie au travail (QVT) de son équipe	19		
Favorise la coopération entre ses collaborateurs et développe l'intelligence collective de son équipe	20		
Manifeste de la bienveillance, donne le droit à l'erreur et pratique un feedback constructif	21		
Accompagne le développement des collaborateurs, fait monter en compétences et grandir ses équipes	22		
Écouter et bâtir des relations solides	Fait preuve de courage managérial ; manage avec bienveillance et sans complaisance		23
	Fait preuve d'écoute active ; est ouvert aux idées des autres		24
	Perçoit les enjeux relationnels et recherche des solutions		25
Coopérer	Fait preuve d'intelligence émotionnelle, se met à la place de ses interlocuteurs pour mieux les comprendre		26
	Développe une vision claire de tous les acteurs de son écosystème		27
	Donne envie de travailler avec lui, facilite les échanges interpersonnels		28
	Crée les conditions et favorise la coopération pour les parties prenantes et les équipes, en interne et en externe		29
 <b>ACTION</b>	Piloter la performance	Décline la feuille de route en objectifs, organisation, plans d'actions et moyens	30
		Suit la mise en œuvre des décisions	31
		Pilote la mise en œuvre d'un service public orienté usager	32
	S'adapter	Décide et agit dans la complexité et l'incertitude	33
		Fait preuve d'audace et prend des risques	34
		Hiérarchise les priorités, accueille l'imprévu et réoriente son action avec pragmatisme	35
	Transformer	Repère les leviers d'action dans son service	36
		Impulse et pilote les transformations et s'assure du respect des engagements	37
	Animer	Mobilise et favorise l'expression des idées au sein de son équipe	38
		Suscite et entretient des coalitions d'acteurs pertinentes	39



