

2026-2027

CATALOGUE DE FORMATION DE L'ENCADREMENT SUPÉRIEUR



SOMMAIRE



Edito **Page 02**

Axe 1 **Page 04**

Accompagnement à la prise de poste

Axe 2 **Page 22**

**Développement professionnel et
consolidation des compétences métiers et
managériales**

Axe 3 **Page 66**

**Accompagnement des évolutions et
transitions professionnelles**

Annexe **Page 80**

**Référentiel interministériel des
compétences managériales**

(Délégation interministérielle à l'encadrement
supérieur de l'État)





Dans la continuité de l'offre de formation 2025-2026, la direction de l'encadrement reconduit pour la 3^e année consécutive une offre spécifiquement dédiée à l'encadrement supérieur. Cette offre enrichie avec de nouvelles formations a été pensée pour **accompagner les cadres supérieurs aux différentes étapes de leur parcours professionnel**, que ce soit :

- au moment clé d'une **prise de poste**,
- pour **renforcer ou actualiser des compétences métiers ou transversales**, notamment dans le champ managérial,
- ou pour **anticiper et préparer un projet de mobilité**.

Trois objectifs principaux guident cette initiative :

1. **Répondre aux besoins concrets des cadres supérieurs**, qui doivent incarner, concevoir et agir dans un environnement marqué par l'incertitude, la complexité et l'accélération des transformations ;
2. **Promouvoir une culture managériale commune**, centrée sur l'exemplarité et l'exigence éthique, l'anticipation, la transformation, l'innovation et la coopération. Elle encourage également le développement d'un leadership qui favorise l'intelligence collective, la confiance et la responsabilisation des équipes dans un objectif de meilleure efficacité de l'action publique ;
3. **Encourager les cadres à interroger leurs pratiques managériales et leur permettre d'échanger** avec des cadres supérieurs issus d'horizons variés, afin d'**élargir leur vision de l'action publique**.

Cette offre s'inscrit aussi dans une démarche de développement professionnel et de décloisonnement des parcours, en cohérence avec la réforme de la haute fonction publique. Elle promeut ainsi la transversalité et l'inter-catégorialité.

Élaborée de manière collaborative, elle mobilise des expertises plurielles au sein de nos ministères et un partenariat renouvelé avec l'INSP. Elle repose par ailleurs sur 4 principes fondateurs :

- **Accessibilité et lisibilité** : une offre claire et ouverte à l'ensemble des cadres supérieurs, qu'ils soient en services centraux, déconcentrés ou au sein des opérateurs.
- **Adéquation avec les besoins** : identification rigoureuse des attentes, grâce à des sources variées (réseau d'experts métiers, retours des revues de cadres, recommandations du comité parcours et carrière, évaluations des formations).
- **Ouverture et évolutivité** : une offre couvrant des enjeux transversaux et stratégiques de l'action publique, tels que l'innovation, la transformation, la négociation, la performance, ainsi que les défis sociétaux, technologiques et les transitions environnementale et numérique. La direction est également engagée en faveur de l'égalité professionnelle et en faveur de la diversité et de la non-discrimination et souhaite renforcer les compétences des cadres supérieurs sur ces sujets.
- **Excellence pédagogique** : mobilisation d'experts de haut niveau, incluant chercheurs, cadres dirigeants, responsables académiques, directions centrales, inspections générales, ainsi que des intervenants issus d'autres ministères ou d'organismes de formation reconnus.

Alliant théorie et pratique, les formations articulent des apports conceptuels solides, des cas concrets et des mises en situation. Elles permettent ainsi aux cadres de développer des compétences immédiatement mobilisables dans leur quotidien professionnel. Par ailleurs, ces temps de formation offrent l'opportunité de prendre du recul, de rencontrer d'autres cadres et de participer à des ateliers ou séquences de co-développement pour enrichir sa pratique grâce à des échanges d'expertises et d'expériences.

Vecteur essentiel du développement professionnel des cadres supérieurs et de l'efficacité de l'action publique, la formation doit s'ancrer durablement dans la culture managériale de nos ministères.

Je vous invite donc à explorer ce catalogue et à saisir les opportunités proposées pour élargir vos connaissances et renforcer vos compétences au service de la réussite de nos politiques publiques.

Richard Laganier

Directeur de l'encadrement
Secrétaire général adjoint

DES FORMATIONS

AU PLUS PRÈS DES BESOINS

Un dispositif pleinement investi par les cadres supérieurs, qui vise à renforcer leurs capacités de pilotage et d'action.

Ce que les cadres bénéficiaires en disent

AXE 1

Le parcours permet au cadre primo-nommé une intégration à tout moment de l'année, peu importe la date de nomination. C'est une réelle opportunité d'interroger et d'échanger librement avec des professionnels aguerris.

AXE 2

Une formation qui permet une prise de recul sur les pratiques professionnelles et présente de manière efficace les outils qui peuvent être mobilisés pour développer une vision stratégique.

AXE 3

Une formation qui permet de mieux se connaître, de préciser ses appétences et ses motivations pour aider à clarifier son projet professionnel.

Bilan 2025-2026

1 065

demandes de formation

+45 % en un an

**2 demandes
sur 3**

satisfaites en moyenne
dont 98 % de vœux 1

703

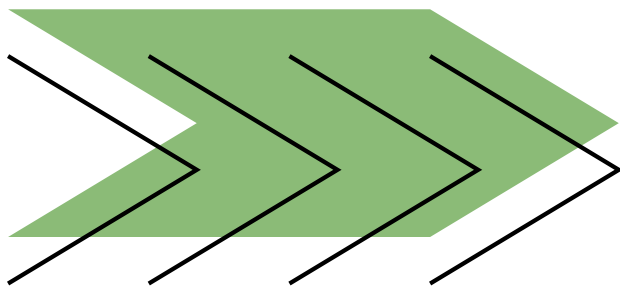
cadres ont bénéficié
d'une action de formation

soit 52 % des cadres supérieurs

4,6/5

note moyenne de satisfaction
issue des évaluations

AXE 1



ACCOMPAGNEMENT À LA PRISE DE POSTE



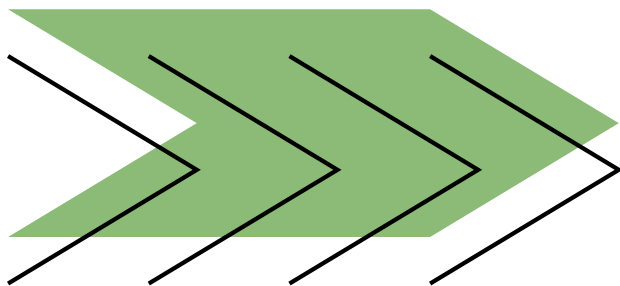
Objectifs

- **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



Intitulé de la formation

Code formation

Dates prévisionnelles

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

A1DE01

Détails précisés dans la fiche descriptive du parcours

Parcours d'accompagnement à la prise de poste des secrétaires généraux de régions académiques et des secrétaires généraux d'académies

A1DE02

Parcours filé tout au long de l'année*

Parcours d'accompagnement à la prise de poste des secrétaires généraux adjoints de régions académiques et des secrétaires généraux adjoints d'académies

A1DE03

Parcours filé tout au long de l'année*

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

A1DE04

Parcours filé tout au long de l'année*

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

A1DE05

Parcours filé tout au long de l'année*

Parcours d'accompagnement à la prise de poste des A-DASEN 1^{er} degré

A1DE06

Parcours filé tout au long de l'année*

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

A1DE07

Parcours filé tout au long de l'année*

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

A1DE08

Parcours filé tout au long de l'année*

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

A1DE09

Parcours filé tout au long de l'année*

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

A1DE10

Parcours filé tout au long de l'année*

Prendre ses fonctions de directeur général des services (DGS) au sein d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche

A1DE11

Du 17 au 20/11/2026

Parcours d'accompagnement à la prise de poste des directeurs et directeurs adjoints des établissements publics du sport **NOUVEAU**

A1DE17

Parcours filé tout au long de l'année*

Parcours de découverte des services centraux

A1DE12

10/03/2027

Parcours de découverte des services déconcentrés

A1DE13

S1 : 09/03/2027
S2 : 16/03/2027

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

A1DE14

26/01/2027

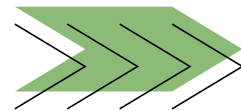
Découverte de l'organisation et des grands enjeux des champs sports, jeunesse et vie associative

A1DE15

24/03/2027

*Dates précisées dans la fiche descriptive du parcours





A1DE01

Public visé

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

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Dates

Module 1 : Du 04 au 05/11/2026

Module 2 : Date à venir

Lieu

INSP, Paris

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 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 4 à 9 mois qui suivent leur nomination. 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, ses points forts et ses points de progrès
- Prendre conscience de l'impact de sa communication sur les autres
- Partager une culture managériale et de leadership commune aux cadres de direction de l'État
- Rencontrer ses pairs et développer son réseau interministériel

Contenu**• Module 1**

Les contenus s'articulent autour des 4 domaines du référentiel de compétences des cadres de direction : incarnation, conception, relation, action.

Thèmes abordés : leadership, développement et élaboration d'une stratégie, sens et mobilisation, stratégie d'innovation, ainsi que les aspects relationnels (avec la hiérarchie, les équipes), managériaux et la prise de décision.

Le tout à partir de l'expérience réelle des bénéficiaires qui s'inscrivent dans des contextes de pilotage de projets complexes. Sur la base de leurs réflexions, les participants sont invités à produire un plan d'action personnalisé.

• Module 2

Il se déroule un an après le module 1 dans une logique de bilan, d'ancrage des apprentissages et de mise en perspective. Il consolide également la mise en réseau.

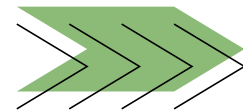
Le matin : faire le point sur le plan d'action élaboré à la fin du module 1 (retours et capitalisation), retour d'expérience sur les éléments clés de réussite et leurs impacts.

L'après-midi : traiter quelques situations problématiques en ateliers de co-développement.

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. Ils reçoivent une convocation de l'Institut national du service public (INSP). La participation aux 2 modules qui composent le parcours est obligatoire.





A1DE02

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.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, Paris
Webinaires : distanciel

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



- 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

Parcours



Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 1 : Le dialogue social

05/11/2026 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 1 : Le pilotage budgétaire au service de la politique régionale et académique, la préparation de rentrée, le suivi des BOP

26/11/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 2 : Le pilotage des ressources humaines - GPEEC, recrutement, remplacement, mobilité, promotions, suivi individualisé

21/01/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 3 : La gestion des situations RH complexes

17/03/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 4 : L'École inclusive

31/03/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 5 : Jeunesse, engagement et sports

20/05/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

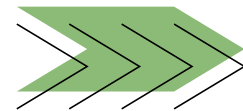
Module métier 4 : Leadership et management

10/06/2027 - 09h00-17h30 | Présentiel - INSP (Paris)

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. La DE leur transmettra le programme et un ordre de mission annuels. Leur présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.





A1DE03

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.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, Paris
Webinaires : distanciel

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

- 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

Parcours

Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 1 : Le dialogue social

05/11/2026 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 1 : Le pilotage budgétaire au service de la politique régionale et académique, la préparation de rentrée, le suivi des BOP

26/11/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Module spécifique aux DRH : Séminaire des SGAA-DRH primo-nommés

17/12/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 2 : Le pilotage des ressources humaines - GPEEC, recrutement, remplacement, mobilité, promotions, suivi individualisé

21/01/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 3 : La gestion des situations RH complexes

17/03/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 4 : L'École inclusive

31/03/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 5 : Jeunesse, engagement et sports

20/05/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 4 : Enjeux et stratégie du numérique

03/06/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

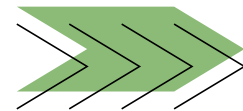
Module métier 5 : Leadership et management

10/06/2027 - 09h00-17h30 | Présentiel - INSP (Paris)

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. La DE leur transmettra le programme et un ordre de mission annuels. Leur présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.





A1DE04

Public visé

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

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, Paris
Webinaires : distanciel

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

- 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

Parcours

Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 1 : Le dialogue social

05/11/2026 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 1 : La carte scolaire - L'allocation des moyens - Regards croisés sur les enjeux de l'allocation des moyens

20/11/2026 - 09h30-16h30 | Présentiel - Paris

Module métier 2 : La relation aux élus / services de l'État - La transformation de la fonction publique en territoire

11/12/2026 - 09h30-16h30 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 3 : Pilotage pédagogique et performance scolaire - Réforme de l'enseignement professionnel

29/01/2027 - 09h30-16h30 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 4 : Volet juridique - Le DASEN et le droit, conseils aux cadres - Éthique et déontologie - Sources de contentieux

26/03/2027 - 09h30-16h30 | Distanciel

Webinaire transversal 4 : L'École inclusive

31/03/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 5 : Media training

14/05/2027 - 09h00-17h30 | Présentiel - INSP (Paris)

Webinaire transversal 5 : Jeunesse, engagement et sports

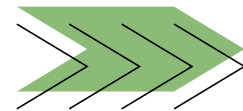
20/05/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 6 : Management et leadership en contexte de transformation - Ateliers de codéveloppement

28/05/2027 - 09h00-17h30 | Présentiel - INSP (Paris)

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. La DE leur transmettra le programme et un ordre de mission annuels. Leur présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.



A1DE05

Public visé

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

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, Paris
Webinaires : distanciel

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

- 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

Parcours

Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 1 : Le dialogue social

05/11/2026 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 1 : La carte scolaire - L'allocation des moyens - Regards croisés sur les enjeux de l'allocation des moyens

20/11/2026 - 09h30-16h30 | Présentiel - Paris

Module métier 2 : 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 ?

11/12/2026 - 09h30-16h30 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 3 : Pilotage pédagogique et performance scolaire - Impact sur les pratiques en classe (1D-2D)

29/01/2027 - 09h30-16h30 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 4 : L'École inclusive

31/03/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 5 : Jeunesse, engagement et sports

20/05/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

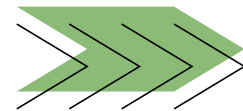
Module métier 4 : Management et leadership en contexte de transformation - Ateliers de codéveloppement

28/05/2027 - 09h00-17h30 | Présentiel - INSP (Paris)

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. La DE leur transmettra le programme et un ordre de mission annuels. Leur présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.





A1DE06

Public visé

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi d'A-DASEN 1^{er} degré.

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, Paris
Webinaires : distanciel

Parcours d'accompagnement à la prise de poste des A-DASEN 1^{er} 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^{er} degré primo-nommés, sont organisés en modules métiers et webinaires transversaux intercatégoriels.

Objectifs

- 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

Parcours

Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 1 : Le dialogue social

05/11/2026 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 1 : Le pilotage pédagogique du premier degré : leviers et instances - La carte scolaire : enjeux et outils

27/11/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Module métier 2 : Pilotage pédagogique et performance scolaire - Conduire un pilotage efficient

08/01/2027 - 09h30-16h30 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 3 : La GRH 1^{er} degré en lien avec le SG DSDEN - Gestion et suivi des situations RH complexes

12/03/2027 - 09h30-16h30 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 4 : L'École inclusive

31/03/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 5 : Jeunesse, engagement et sports

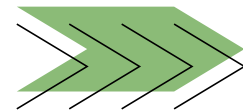
20/05/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 4 : Budget et moyens du premier degré

04/06/2027 - 09h30-16h30 | Présentiel - Paris

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. La DE leur transmettra le programme et un ordre de mission annuels. Leur présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.



A1DE07

Public visé

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

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, Paris
Webinaires : distanciel

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

- 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

Parcours

Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 1 : Le dialogue social

05/11/2026 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 1 : Le pilotage budgétaire au service de la politique régionale et académique, la préparation de rentrée, le suivi des BOP

26/11/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Module métier 2 : La carte scolaire et la préparation de rentrée dans le 1^{er} degré

27/11/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 3 : Pilotage des RH en DSDEN : mobilité, promotions, recrutement, remplacement

28/01/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 4 : Sûreté et risques majeurs

11/03/2027 - 16h30-18h00 | Distanciel

Module métier 5 : La gestion des situations RH complexes

25/03/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 4 : L'École inclusive

31/03/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 6 : Santé et sécurité au travail

13/05/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 5 : Jeunesse, engagement et sports

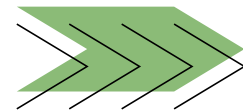
20/05/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 7 : Animation des équipes et conduite du changement

17/06/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - INSP (Paris)

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. La DE leur transmettra le programme et un ordre de mission annuels. Leur présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.



A1DE08

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.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, Paris
Webinaires : distanciel

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



- 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

Parcours



Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 1 : Le dialogue social

05/11/2026 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 1 : Missions et responsabilités du directeur de cabinet de recteur : manager un cabinet, variants et invariants, protocole et visites officielles

Du 26 au 27/11/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 2 : Gestion de crise

19/03/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 4 : L'École inclusive

31/03/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 5 : Jeunesse, engagement et sports

20/05/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

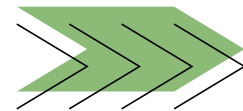
Module métier 3 : Stratégies de communication

21/05/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. La DE leur transmettra le programme et un ordre de mission annuels. Leur présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.





A1DE09

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.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, Paris
Webinaires : distanciel

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 consacré 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



- 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

Parcours



Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 1 : Le dialogue social

05/11/2026 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 1 : Missions, responsabilités, déontologie et positionnement institutionnel

19/11/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 4 : L'École inclusive

31/03/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

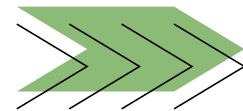
Module métier 2 : Pilotage des politiques publiques jeunesse, engagement et sports

27/05/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. La DE leur transmettra le programme et un ordre de mission annuels. Leur présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.





A1DE10

Public visé

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

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, IH2EF (Chasseneuil Futuroscope)
Webinaires : distanciel

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

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

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 supérieurs primo-nommés sur emploi fonctionnel. Le parcours consacré aux délégués et directeurs de région académique (DRAIO, DRAIO adjoints, DRAFPIC, DRAFPIC adjoints, DRANE, DRANE adjoints et DRASI) est organisé autour de modules de développement des compétences managériales, stratégiques et métiers, complétés par des webinaires transversaux intercatégoriels favorisant le partage d'une culture commune de l'encadrement supérieur.

Objectifs



- Accompagner la prise de fonction au plus près des besoins liés au nouvel emploi
- Développer les connaissances et les compétences attendues pour exercer des responsabilités de conseil stratégique, de pilotage des politiques publiques, de management et de gouvernance au sein des régions académiques et des académies
- Favoriser l'acquisition d'une culture commune de l'encadrement supérieur autour des priorités ministérielles et des transformations de l'action publique

Parcours



Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 1 : Le dialogue social

05/11/2026 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 1 : Conseiller les autorités académiques et agir dans un écosystème complexe

Du 16/11/2026 14h00 au 18/11/2026 12h00 | Présentiel - IH2EF Futuroscope

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 4 : L'École inclusive

31/03/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

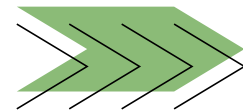
Module métier 2 : Piloter les politiques publiques et accompagner les transformations

Du 10/05/2027 14h00 au 12/05/2027 12h00 | Présentiel - IH2EF Futuroscope

Informations pratiques

- Les inscriptions se font en ligne sur le [site de l'IH2EF](https://www.ih2ef.gouv.fr/) pour les modules métier 1 et 2 (lieu : IH2EF, Bd des Frères Lumière - 86963 Futuroscope Chasseneuil).
- Se renseigner sur l'offre de formation de l'IH2EF : <https://www.ih2ef.gouv.fr/>
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates constitutives du parcours à leur agenda.





A1DE11

Public visé

DGS d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche primo-nommés.

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Dates

Du 17 au 20/11/2026

Lieu

IH2EF
Bd des Frères Lumière
86963 Futuroscope
Chasseneuil

La formation repose sur une alternance d'apports institutionnels, d'éclairages experts, de retours d'expérience et de temps d'appropriation entre pairs. Elle est pilotée par un binôme de DGS expérimentés et s'appuie sur l'intervention d'experts de haut niveau de l'IGESR, du MESRE, de l'Amue et de membres d'équipes présidentielles des établissements.

Prendre ses fonctions de directeur général des services (DGS) au sein d'un établissement supérieur et de recherche

Formation organisée en lien avec 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 module 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 3 axes : déclinaison d'une stratégie, opérationnalisation du projet d'administration, mise en place d'outils de suivi et de sécurisation.

Objectifs



- 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

Contenu



- Comprendre les dynamiques de l'enseignement supérieur et de la recherche
- Affirmer sa posture et son leadership managérial
- Piloter, transformer et sécuriser son organisation

Compétences visées



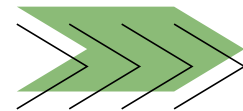
Les compétences à acquérir sont celles du référentiel des DGS :

- 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

Informations pratiques

- Les inscriptions se font en ligne sur le [site de l'IH2EF](https://www.ih2ef.gouv.fr/) pour les modules métier 1 et 2 (lieu : IH2EF - Bd des Frères Lumière - 86963 Futuroscope Chasseneuil).
- Se renseigner sur l'offre de formation de l'IH2EF : <https://www.ih2ef.gouv.fr/>
- La présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates constitutives du parcours à leur agenda.





A1DE17

NOUVEAU

Public visé

Cadres supérieurs nommés au cours de l'année sur un premier emploi fonctionnel de directeur ou directeur adjoint d'un établissement public du sport.

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Modules métier : présentiel, Paris
Webinaires : distanciel

Parcours d'accompagnement à la prise de poste des directeurs et directeurs adjoints des établissements publics du sport

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 supérieurs primo-nommés sur emploi fonctionnel. Le parcours consacré aux directeurs et directeurs adjoints des écoles publiques du sport primo-nommés est organisé autour de modules métiers, complétés par des webinaires transversaux intercatégoriels favorisant le partage d'une culture commune de l'encadrement supérieur.

Objectifs

- Accompagner la prise de fonction des directeurs des écoles publiques du sport au plus près des besoins liés à leur nouvel emploi
- Développer les connaissances et les compétences attendues pour exercer les responsabilités de direction, de pilotage stratégique, de management et de gouvernance d'un établissement public du sport
- Favoriser l'acquisition d'une culture commune de l'encadrement supérieur autour des priorités ministérielles, des transformations de l'action publique et des enjeux du sport, de la haute performance, de la formation et de l'accompagnement des sportifs

Parcours

Séminaire annuel des cadres supérieurs primo-nommés

30/09/2026 - 09h00-17h30 | Présentiel - Paris

Module métier 1 : Les responsabilités de direction d'un établissement public du sport : exercer ses fonctions dans son environnement institutionnel

01/12/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Webinaire transversal 2 : Transformation de l'action publique et modernisation

13/01/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Webinaire transversal 3 : Violences sexuelles et sexistes, prévenir et agir

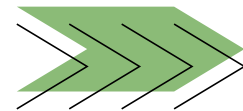
03/02/2027 - 16h30-18h30 | Distanciel

Module métier 2 : Piloter une école publique du sport : stratégie, management et performance collective

15/06/2027 - 09h00-17h30 | Présentiel - Paris

Informations pratiques

Les cadres concernés sont inscrits directement par la DE sans qu'ils aient à effectuer de démarche. La DE leur transmettra le programme et un ordre de mission annuels. Leur présence étant obligatoire, les cadres veilleront à réserver les dates des formations constitutives du parcours à leur agenda.



A1DE12

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.

Date

10/03/2027
09h00-17h00

Lieu

Présentiel - Paris

Parcours de découverte des services centraux

Ce programme est à destination des cadres souhaitant acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation générale et du fonctionnement des services centraux du ministère de l'Éducation nationale ainsi que des grands enjeux et priorités des politiques publiques qui y sont 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
- 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

Contenu



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

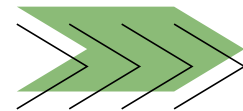
- Matin : présentation en plénière de l'organisation générale des services centraux du ministère et des principales missions des directions et services de l'administration centrale, suivie d'un échange avec les participants
- Après-midi : les cadres auront la possibilité de découvrir une direction de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

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

Modalités pédagogiques

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





A1DE13

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.

Dates au choix

Session 1 : 09/03/2027
09h00-17h30
Session 2 : 16/03/2027
09h00-17h30

Lieux

Session 1 : Présentiel - rectorat de l'académie de Versailles
Session 2 : présentiel - rectorat de l'académie de Créteil

Parcours de découverte des services déconcentrés

Ce programme 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

Contenu



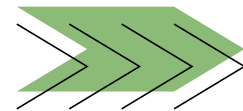
Les cadres concernés seront accueillis dans une académie pour une journée au cours de laquelle ils rencontreront différents cadres et acteurs des services déconcentrés (niveaux régional, académique et départemental) et échangeront avec eux.

Le programme de la journée sera arrêté en lien 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 les 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.





A1DE14

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.

Dates

26/01/2027
09h00-17h30

Lieu

Présentiel - Paris

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



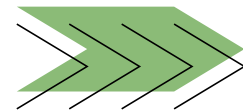
Les participants seront réunis en présentiel pour une journée de découverte organisée de la façon suivante :

- 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). Une visite de l'établissement pourra éventuellement compléter ces temps d'échanges, selon les besoins exprimés par les participants.

Modalités pédagogiques

Ce programme alterne exposés, échanges et une visite d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche.





A1DE15

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.

Dates

24/03/2027
09h00-17h30

Lieu

Présentiel - Paris

Découverte de l'organisation et des grands enjeux des champs sports, jeunesse 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 portés par le ministère des Sports, de la Jeunesse 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

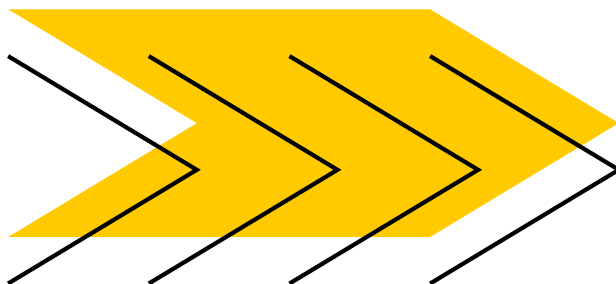
Les participants seront réunis en présentiel pour une journée de découverte organisée de la façon suivante :

- 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 alterne exposés, échanges et une visite de service.





DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET CONSOLIDATION DES COMPÉTENCES METIERS ET MANAGERIALES



Objectifs

- **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

Piloter la performance, transformer, animer et agir



Relation

Nouer et entretenir des relations de travail de qualité avec son écosystème



Incarnation

Incarnar le sens de l'action publique, rayonner et communiquer



Conception

Développer une vision stratégique et innover

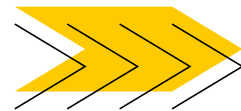


AXE 2

DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET CONSOLIDATION DES COMPÉTENCES METIERS ET MANAGERIALES

Intitulé de la formation	Code formation	Dates prévisionnelles	Intitulé de la formation	Code formation	Dates prévisionnelles
Apports de la recherche et regards prospectifs au service du pilotage des politiques publiques d'éducation	A2DE01	Conférences organisées tout au long de l'année*	Formation de l'encadrement supérieur académique (ESA) à la prévention et à la gestion de crise	A2DE17	S1 : Du 30/11 au 03/12/2026
Accompagner le pilotage pédagogique des collègues en faveur de la réussite de tous les élèves	A2DE02	S1 : Du 14 au 15/01/2027	Les fondamentaux du management	A2DE18	S1 : Du 12 au 13/01/2027
Cycle de perfectionnement des SGAA-DRH	A2DE03	Formations filées tout au long de l'année*	Élaborer une vision et développer une stratégie	A2DE19	S1 : Du 26 au 27/11/2026 S2 : Du 24 au 25/03/2027 S3 : Du 01 au 03/03/2027
Les enquêtes administratives susceptibles de suites disciplinaires : module décideurs	A2DE04	S1 : 20/01/2027	Piloter et développer la performance	A2DE20	S1 : Du 08 au 09/12/2026 S2 : Du 08 au 10/06/2027
Recruter des cadres supérieurs : un enjeu stratégique NOUVEAU	A2DE05	S1 : 04/02/2027	Décider et agir dans un environnement complexe et incertain NOUVEAU	A2DE36	S1 : Du 13 au 14/05/2026
Les fondamentaux des marchés publics	A2DE06	S1 : Du 09 au 10/12/2026	Négociation d'influence : technique et stratégie de négociation	A2DE21	S1 : Du 24 au 25/11/2026 S2 : Du 26 au 27/01/2027 S3 : Du 27 au 28/05/2027
Introduction aux finances publiques de l'État	A2DE07	S1 : Du 27 au 28/01/2027	Le management stratégique de la transversalité	A2DE22	S1 : Dates à venir S2 : Du 01 au 02/04/2027
Intelligence artificielle dans la sphère publique	A2DE08	S1 : Date à venir	Le management de projets complexes	A2DE23	S1 : Du 23 au 24/03/2027
Maîtriser les enjeux de l'intelligence artificielle pour l'éducation et accompagner son déploiement NOUVEAU	A2DE09	S1 : Du 03 au 04/12/2026 S2 : Du 25 au 26/05/2027	Coopérer durablement avec les acteurs institutionnels NOUVEAU	A2DE37	S1 : Du 19 au 20/01/2027
Data et politiques publiques	A2DE10	S1 : Date à venir	Négociation interministérielle NOUVEAU	A2DE38	S1 : Du 21 au 22/01/2027
Piloter la transformation numérique de l'administration	A2DE11	S1 : Du 18 au 19/03/2027	Innovation au service de la politique publique	A2DE24	S1 : Du 31/03 au 01/04/2027
Formation à la transition écologique des cadres supérieurs de l'État	A2DE12	S1 : 02/02/2027	Accompagner le changement	A2DE25	S1 : Du 02 au 03/02/2027
Appliquer les principes de laïcité et de neutralité en situation de management	A2DE13	S1 : 09/03/2027	Les cadres supérieurs au cœur de la transformation de l'action publique et de nos organisations	A2DE26	S1 : 10/12/2026
Prévenir les risques d'atteinte à la déontologie et de conflits d'intérêt NOUVEAU	A2DE41	S1 : 23/03/2027	Développer son intelligence émotionnelle	A2DE27	S1 : Du 14 au 15/01/2027 S2 : Du 26 au 27/05/2027
Faire de l'égalité professionnelle un levier de transformation managériale	A2DE14	S1 : Du 06 au 07/04/2027	Faire de l'intelligence collective un levier de performance NOUVEAU	A2DE39	S1 : Du 17 au 18/03/2027
La question des violences sexuelles et sexistes : prévenir et agir NOUVEAU	A2DE42	S1 : 01/04/2027	Déléguer et responsabiliser les équipes : le management par la confiance NOUVEAU	A2DE40	S1 : Du 04 au 05/02/2027
Formation des membres des cellules de crise académiques	A2DE15	S1 : dates définies par l'organisation bénéficiaire	Gérer sa charge mentale et celle de ses collaborateurs	A2DE28	S1 : Du 21 au 22/01/2027
Formation des équipes de gouvernance des établissements d'enseignement supérieur et de recherche à la gestion de crise	A2DE16	Formations filées tout au long de l'année*	Gérer les tensions et les conflits interpersonnels	A2DE29	S1 : Du 01 au 02/12/2026
			Contribuer à un cadre de travail serein et motivant	A2DE30	S1 : 15/12/2026
			Affirmer son leadership	A2DE31	S1 : Du 03 au 04/01/2027 S2 : Du 01 au 02/04/2027
			Prise de parole en public	A2DE32	S1 : 06/01/2027 S2 : 16/03/2027
			Media training	A2DE33	S1 : 19/01/2027 S2 : 30/03/2027 S3 : 01/06/2027
			Ateliers de codéveloppement professionnel entre pairs	A2DE34	Une séance par trimestre à fixer après le recueil des vœux avec les bénéficiaires

*Dates précisées dans la fiche descriptive du parcours



A2DE01

Public visé

Conférences à distance
Cadres supérieurs sur emploi fonctionnel de direction de l'État, administrateurs de l'État, IGESR.

Rencontres en présentiel

Public défini en fonction du thème et du regroupement concerné : recteurs, secrétaires généraux d'académie, IA-DASEN ou cadres des services centraux.

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Dates

Conférences organisées tout au long de l'année

Le cycle alterne conférences à distance et rencontres en présentiel, organisées à l'occasion de grands rendez-vous nationaux : réunions de recteurs ou de secrétaires généraux d'académie, séminaires des IA-DASEN et regroupements de cadres d'administration centrale. Les rencontres en présentiel sont enregistrées et diffusées en différé sur les canaux internes, afin de les rendre accessibles à l'ensemble des cadres des ministères. La programmation présentée est prévisionnelle et pourra évoluer au cours de l'année 2026-2027.

Apports de la recherche et regards prospectifs au service du pilotage des politiques publiques d'éducation

Ce cycle de conférences, organisé en collaboration avec le Conseil scientifique de l'éducation nationale (CSEN), vise à actualiser les connaissances des cadres supérieurs et à nourrir leur réflexion stratégique. Il croise les apports de la recherche, les expériences internationales et les regards prospectifs sur les enjeux actuels et les transformations à venir de l'École.

Objectifs



- Mobiliser les apports de la recherche pour éclairer le pilotage et la mise en œuvre des politiques publiques d'éducation
- Mettre en perspective les expériences internationales et leur possible transposition au système éducatif français
- Anticiper les évolutions susceptibles de transformer l'École et son environnement
- Offrir aux cadres un temps d'ouverture intellectuelle au-delà de leur champ professionnel immédiat

Cycle de conférences en distanciel



1 - Développement de l'enfant et apprentissages à l'école maternelle - 19/11/2026

- Ghislaine Dehaene, chercheuse en neurosciences cognitives, directrice de recherche à l'Inserm
- Michel Fayol, professeur émérite en psychologie du développement à l'Université Clermont Auvergne

2 - Enseigner efficacement la compréhension en lecture - 15/12/2026

- Anna Potocki, maîtresse de conférences en sciences de l'éducation et de la formation à l'Université Grenoble Alpes
- Jean-François Rouet, directeur de recherche au CNRS, Université de Poitiers

3 - Développer l'esprit critique et scientifique des élèves - 14/01/2027

- Elena Pasquinelli, chercheuse en philosophie, CNRS Institut Jean-Nicod
- Sacha Altay, chercheur en sciences cognitives, CNRS Institut Jean-Nicod

4 - Renforcer la confiance en soi et la motivation des élèves - 18/03/2027

- Joëlle Proust, directrice de recherche émérite au CNRS et membre de l'Institut Jean-Nicod
- Elise Huillery, professeure d'économie à l'Université Paris Dauphine-PSL

5 - Développer les compétences des enseignants : quelle formation efficace ? - Mai 2027

- Marc Demeuse, professeur à la faculté de psychologie et des sciences de l'éducation de l'université de Mons, et membres du CSEN (Belgique)
- Machteld Verbruggen, chercheuse et experte au centre ExCEL à l'Ecole Thomas More en Belgique

6 - Recourir à la science de l'implémentation pour la réussite des politiques éducatives - Juin 2027

- Pascal Bressoux, professeur en sciences de l'éducation à l'université Grenoble Alpes

Cycle de conférences en présentiel



1 - L'esprit critique s'enseigne-t-il ? Désinformation, algorithmes de recommandation et intelligence artificielle : quels apprentissages pour former le jugement des élèves ? - 08/10/2026

- Gérard Bronner, professeur de sociologie à l'Université Paris Cité, membre de l'Académie nationale de médecine et de l'Académie des technologies | Public : recteurs | Lab 110 bis | Ouverture du cycle

2 - Le talent : une sémantique omniprésente et étrangeté vague - Date à déterminer

- Pierre-Michel Menger, professeur au Collège de France, titulaire de la chaire « Sociologie du travail créateur », membre de l'Académie des sciences morales et politiques

3 - Élever le niveau scolaire : un plan d'action pour rattraper le retard - Date à déterminer

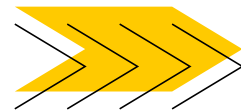
- Xavier Jaravel, professeur d'économie à la London School of Economics, président délégué du Conseil d'analyse économique

4 - Jusqu'où iront les IA ? Quelles transformations l'École doit-elle anticiper ? - Date à déterminer

- Aymeric Roucher, ingénieur en intelligence artificielle chez Anthropic, ancien responsable des agents IA chez Hugging Face et auteur de *Ultra-intelligence. Jusqu'où iront les IA ?* (Odile Jacob, 2025)

5 - Intelligence artificielle et innovation : quelles transformations du travail et des compétences ? Date à déterminer

- Philippe Aghion, économiste, spécialiste de la croissance et de l'innovation



A2DE02

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.

Dates

Du 14 au 15/01/2027

Lieu

Présentiel - Paris

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 3 étapes : l'élaboration d'un diagnostic ; la définition d'une stratégie départementale et l'identification des priorités d'actions ; le déploiement opérationnel d'une politique départementale portée collectivement et l'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

Contenu



- 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

Compétences visées



INCARNATION

❖ Communiquer



RELATION

❖ Coopérer



CONCEPTION

❖ Développer une vision stratégique



ACTION

❖ Animer

Modalités pédagogiques

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





A2DE03

Public visé

SGAA-DRH en fonction depuis au moins 12 mois et ayant terminé le parcours d'accompagnement à la prise de poste SGAA-DRH.

Prérequis

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

Dates

Voir description du parcours.

Lieu

Présentiel - Paris

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 thématiques de formation. Il est donc pleinement accessible aux SGAA-DRH qui ont suivi le parcours en 2025-2026 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 est composé de plusieurs formations aux contenus variés visant à couvrir une grande partie de leurs missions. Les thématiques ont été identifiées en s'appuyant sur les besoins exprimés par les DRH et complètent celles déjà proposées dans le cadre des cycles précédents.

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)

Parcours



Module métier 1 : IA et ressources humaines : opportunités et perspectives

18/11/2026 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Module métier 2 : Le DRH et la conduite du dialogue social

Du 21 au 22/01/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Module métier 3 : Santé et sécurité au travail : enjeux, cadre réglementaire et traitement des situations

24/03/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Module métier 4 : Développer son leadership en contexte de transformation

Du 20 au 21/05/2027 - 09h00-17h00 | Présentiel - Paris

Compétences visées



INCARNATION

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



RELATION

- ❖ Écouter et bâtir des relations solides



CONCEPTION

- ❖ Innover



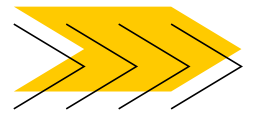
ACTION

- ❖ Transformer

Modalités pédagogiques

L'intérêt de ce cycle de formation réside dans la fréquence des actions proposées tout au long de l'année qui alternent des apports théoriques et des études de cas pratiques. 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.





A2DE04

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.

Date

20/01/2027

Lieu

Présentiel - Paris

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

Contenu



- 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

Compétences visées



ACTION

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





A2DE05

NOUVEAU

Public visé

Cadres supérieurs membres des comités de sélection et d'audition des cadres sur emploi fonctionnel.

Prérequis

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

Date

04/02/2027

Lieu

Présentiel - Paris

Recruter des cadres supérieurs : un enjeu stratégique

La réforme de la haute fonction publique nous invite à repenser le recrutement des cadres supérieurs dans une logique de diversification et d'ouverture des profils et dans une approche centrée sur les compétences et l'adaptation des profils aux postes et aux grands défis contemporains. Cette formation, à destination des cadres qui participent au recrutement des candidats aux emplois fonctionnels de direction de l'État, a été 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
- Instaurer un cadre et des procédures de recrutement des cadres supérieurs qui soient équitables, transparents et garants de l'efficacité de l'État
- Garantir l'adéquation entre les exigences des emplois à pourvoir et le potentiel et les compétences des candidats sélectionnés puis retenus sur ces emplois
- Positionner l'audition comme un moment clé de détection des talents et comme un outil de développement professionnel des cadres supérieurs

Contenu



- Les principaux enjeux du recrutement des cadres supérieurs
- L'impact des biais cognitifs de recrutement
- La communication amont vers les candidats
- L'identification des compétences recherchées et la définition des critères de sélection
- La préparation et la conduite de l'entretien de recrutement (structuration entretien, questions à poser, à ne pas poser, techniques de questionnement et de reformulation)
- Le compte rendu d'audition et le retour aux candidats
- L'accueil et l'intégration du nouveau collaborateur

Compétences visées



INCARNATION

- ❖ Incarner les valeurs de l'État et du service public



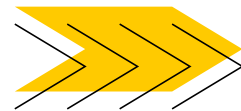
RELATION

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

Modalités pédagogiques

Cette formation privilégie une pédagogie active et participative alternant apports méthodologiques, ateliers pratiques et échanges d'expériences.





A2DE06

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.

Dates

Du 09 au 10/12/2026
(2 jours - format interministériel)

Lieu

Présentiel - IGPDE
(Vincennes)

Règlementation des marchés publics - les fondamentaux

Formation proposée en partenariat avec l'IGPDE.

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.

Objectifs



- 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

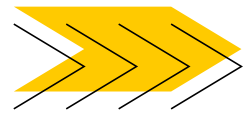


- Principes de base régissant les marchés publics
- Préparation du marché
- Appréciation des seuils
- Procédures de passation des marchés
- Dossier de consultation des entreprises
- Modalités de publicité
- Examen des candidatures et des offres
- Différence entre sous-traitance et cotraitance : groupements 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.





A2DE07

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 27 au 28/01/2027
(2 jours - format interministériel)

Lieu

Présentiel - IGPDE (Vincennes)

Introduction aux finances publiques de l'État

Formation proposée en partenariat avec l'IGPDE.

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

Objectifs



- 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



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)

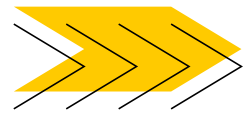
Conclusion

- Aperçu des dispositifs de contrôle des opérateurs budgétaires de l'État, contrôles administratifs, judiciaires et politiques

Modalités pédagogiques

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





A2DE08

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 11 au 13/01/2027
(3 jours - format interministériel)

Lieu

Présentiel - IHEMI (Maisons-Alfort) et ANFSI (Issy-les-Moulineaux)

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) aux cadres supérieurs de tous les ministères.

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

Contenu



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

Compétences visées



CONCEPTION

- ❖ Innover



ACTION

- ❖ S'adapter
- ❖ Transformer

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. 10 places disponibles.





A2DE09

NOUVEAU

Public visé

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

Prérequis

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

Date

Session 1 : Du 03 au 04/12/2026 (2 jours)
Session 2 : Du 25 au 26/05/2026 (2 jours)

Lieu

Présentiel - Paris

Maîtriser les enjeux de l'intelligence artificielle en éducation et accompagner son déploiement

L'intelligence artificielle se déploie très rapidement dans tous les secteurs d'activité et transforme en profondeur les organisations. Dans les périmètres des ministères chargés de l'éducation nationale, de la jeunesse, des sports, de l'enseignement supérieur et de la recherche, son développement fait émerger des enjeux stratégiques, organisationnels, pédagogiques, déontologiques et managériaux qui appellent une montée en compétences des cadres supérieurs. Cette formation vise à leur permettre de comprendre les transformations à l'œuvre, d'identifier les opportunités et les risques associés à l'IA, d'expérimenter des usages concrets pour accompagner son déploiement de manière éclairée et adaptée aux réalités des territoires éducatifs et des services administratifs.

Objectifs



- Comprendre les principes de fonctionnement de l'intelligence artificielle, ses potentialités, ses limites et les transformations qu'elle induit sur les organisations et les métiers des ministères chargés de l'éducation nationale, de la jeunesse, des sports, de l'enseignement supérieur et de la recherche
- Maîtriser 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)
- S'approprier les principes juridiques, éthiques et environnementaux qui régissent le développement et le déploiement de l'intelligence artificielle
- Expérimenter des cas d'usages concrets afin d'en apprécier la valeur ajoutée, les limites et les conditions de réussite
- Élaborer une stratégie pour piloter et accompagner le déploiement de l'IA dans son territoire ou son organisation

Contenu



Les fondamentaux de l'intelligence artificielle et les transformations qu'elle induit

- Repères utiles concernant les principes de fonctionnement de l'intelligence artificielle ; les différents types d'intelligence artificielle, les divers modèles de langage, leur potentiel et leurs limites ; les effets de l'intelligence artificielle sur les organisations, les métiers et les activités professionnelles

Les usages de l'intelligence artificielle dans les différents périmètres ministériels

- Usages pédagogiques et usages par les élèves ; usages dans l'enseignement supérieur et la recherche ; usages administratifs

Le cadre d'usage de l'IA en éducation

- Valeurs et principes ; cadre juridique ; enjeux éthiques, déontologiques et environnementaux

Le pilotage et l'accompagnement du déploiement de l'intelligence artificielle

- Identification des différents acteurs clés et des conditions de réussite ; mise en place d'instances de coordination et de gouvernance ; élaboration d'une stratégie globale de déploiement de l'IA adaptée aux différents environnements professionnels

Compétences visées



- ❖ Développer une vision stratégique
- ❖ Innover

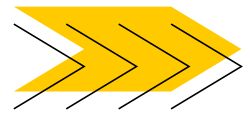


- ❖ S'adapter
- ❖ Transformer

Modalités pédagogiques

La formation articule des apports scientifiques et stratégiques de haut niveau, des démonstrations et expérimentations de cas d'usages analysés de manière critique ainsi que des ateliers collaboratifs d'accompagnement de projets apportés par les participants.





A2DE10

Public visé

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

Prérequis

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

Date

A venir.

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



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 ?

Compétences visées



RELATION

- ❖ Coopérer



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique
- ❖ Innover



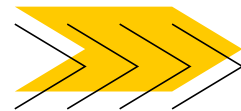
ACTION

- ❖ Transformer
- ❖ S'adapter



Modalités pédagogiques

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



A2DE11

Public visé

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

Prérequis

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

Date

Du 18 au 19/03/2027

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



- Transformation numérique de l'État (socle open data, méthodes agiles, start-ups d'États, uberisation 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

Compétences visées



RELATION

- ❖ Coopérer



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique
- ❖ Innover



ACTION

- ❖ Transformer

Modalités pédagogiques

La démarche articule les apports thématiques et théoriques. Elle est basée sur une approche interactive et participative, avec des ateliers et des études de cas. Des experts animeront les séances et favoriseront les échanges d'expériences entre les participants.





A2DE12

Public visé

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

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).

Date

02/02/2027

Lieu

Présentiel - Paris

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

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) :

- 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



Après une introduction sur les concepts de développement durable et de transition écologique, la formation s'articule autour de 4 grandes thématiques :

- **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** (énergie ; ressources minérales ; eaux ; ressources alimentaires)
- **Politique publique de la transition** (stratégies et plan d'actions de la planification écologique)

Compétences visées



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique



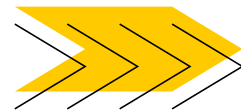
ACTION

- ❖ Transformer

Modalités pédagogiques

La formation articule apports théoriques sur les 4 grandes thématiques de la transition écologique et du développement durable (changement climatique, biodiversité, ressources, politique publique de la transition) et des temps d'interactions entre les intervenants et les participants.





A2DE13

Public visé

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

Prérequis

Avoir suivi le module Mentor "Les fondamentaux de la laïcité".

Date

09/03/2027

Lieu

Présentiel - Paris

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

La formation des personnes exerçant des fonctions d'encadrement est un levier 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
- 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
- Identifier et savoir mobiliser les ressources et acteurs pour traiter toutes les situations d'atteinte au principe de laïcité

Contenu



- 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
- 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

Compétences visées



INCARNATION

- ❖ Agir avec éthique
- ❖ Faire preuve d'exemplarité, d'engagement, de probité, de loyauté et de responsabilité dans la prise de décision



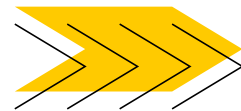
ACTION

- ❖ Décider et agir dans la complexité et l'incertitude

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.





A2DE41

NOUVEAU

Public visé

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

Prérequis

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

Date

23/03/2027

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

Prévenir les risques d'atteinte à la déontologie et de conflits d'intérêt

L'exigence déontologique constitue une garantie essentielle de la confiance dans l'action publique. Les cadres supérieurs sont appelés non seulement à exercer leurs responsabilités avec discernement dans des situations parfois complexes, mais également à promouvoir une culture de l'intégrité et de l'exemplarité au sein de leurs administrations. Fondée sur l'analyse de situations concrètes, cette formation propose des repères et des outils pour prévenir les risques d'atteinte à la déontologie et de conflits d'intérêts, sécuriser la décision publique et accompagner les équipes face aux situations sensibles.

Objectifs



- Exercer un discernement éclairé face aux enjeux déontologiques liés aux fonctions d'encadrement supérieur
- Identifier les situations à risque et prévenir les conflits d'intérêts
- Intégrer les enjeux déontologiques dans la prise de décision et le pilotage des activités
- Sécuriser ses pratiques professionnelles et celles de ses équipes
- Adopter une posture d'exemplarité, de responsabilité et de vigilance au service de l'intérêt général

Contenu



- Cartographier les risques déontologiques dans les activités de pilotage, de management et de représentation institutionnelle
- Reconnaître les situations susceptibles de générer des conflits d'intérêts
- Arbitrer dans des situations complexes ou ambiguës
- Intégrer les exigences déontologiques dans les processus de décision et de gouvernance
- Sécuriser les pratiques professionnelles et développer une culture partagée de l'intégrité au sein des équipes

Compétences visées



INCARNATION

- ❖ Agir avec éthique
- ❖ Faire preuve d'exemplarité, d'engagement, de probité, de loyauté et de responsabilité dans la prise de décision



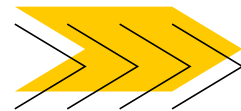
ACTION

- ❖ Décider et agir dans la complexité et l'incertitude

Modalités pédagogiques

La formation alterne des apports de haut niveau assurés par des experts reconnus de la déontologie publique et des cadres dirigeants, des études de cas fondées sur des situations réelles ainsi que des ateliers de codéveloppement entre pairs. Les participants seront amenés à analyser collectivement des dilemmes professionnels et à identifier des leviers d'action. Les modalités pédagogiques privilégient les échanges entre cadres supérieurs, l'analyse réflexive et la production de réponses opérationnelles adaptées à des situations complexes. Groupe restreint favorisant les échanges entre pairs.





A2DE14

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 06 au 07/04/2027

Lieu

Présentiel - Paris

Faire de l'égalité professionnelle un levier de transformation managériale

Formation proposée en partenariat avec l'INSP.

Les femmes représentent plus de la moitié des 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.

Au-delà des obligations réglementaires, cette inégalité interroge les pratiques managériales, les modes d'organisation du travail, l'attractivité des métiers, l'engagement des équipes et la qualité du dialogue social. Cette formation propose aux cadres supérieurs d'identifier les leviers dont elles, et ils, disposent pour intégrer ces enjeux dans leur stratégie de pilotage, faire évoluer les pratiques et porter une dynamique de transformation au sein de leur organisation.

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

Contenu



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

Compétences visées



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique



INCARNATION

- ❖ Incarner les valeurs de l'État et du service public



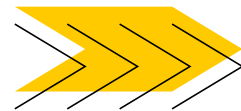
ACTION

- ❖ Transformer

Modalités pédagogiques

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





A2DE42

NOUVEAU

Public visé

Cadres supérieurs (hors-primo nommés) souhaitant renforcer leurs connaissances et compétences sur la question des VSS.

Prérequis

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

Dates

01/04/2027 -
16h30-18h30

Lieu

Distanciel

La question des violences sexuelles et sexistes : prévenir et agir

Ce webinaire vise à sensibiliser les cadres supérieurs aux enjeux de prévention et de traitement des violences sexistes et sexuelles.

Objectifs



- Savoir identifier les situations de violences sexistes et sexuelles (VSS)
- Connaître la chaîne de traitements des VSS (depuis la prévention jusqu'à la sanction)
- Appréhender les étapes d'une enquête administrative et ses suites éventuelles
- Identifier le rôle du cadre supérieur dans le processus de traitement des VSS

Contenu



- Identification des violences sexistes et sexuelles (VSS)
- Caractérisation de ces violences au regard du Code général de la fonction publique
- Identification de la chaîne de traitement des VSS de la prévention à la sanction, le cas échéant
- Les différentes étapes d'une enquête administrative et ses suites éventuelles sur un plan disciplinaire et/ou pénal

A l'issue de la formation, le cadre supérieur sera en mesure de se positionner dans le processus de traitement des VSS.

Compétences visées



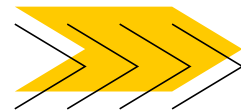
INCARNATION

- ❖ Incarner les valeurs de l'État et du service public



Modalités pédagogiques

Ce webinaire s'articulera autour d'apports théoriques, réglementaires et d'illustrations tirées de la pratique.



A2DE15

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.

Dates

Fixées ultérieurement par l'IH2EF (2 jours) en lien avec l'organisation bénéficiaire.
8 sessions annuelles.

Lieu

Sur le site de l'organisation bénéficiaire.

Formation des membres des cellules de crise académiques

Face aux risques et menaces qui pèsent sur les activités du MEN 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 (SDS) 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

Contenu



La formation est adaptée au contexte de chaque académie 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.

Compétences visées



INCARNATION

- ❖ Incarner les valeurs de l'État et du service public



RELATION

- ❖ Coopérer



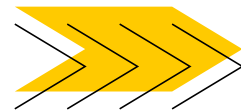
ACTION

- ❖ S'adapter
- ❖ Animer

Modalités pédagogiques

Cette formation 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.
Mail à adresser à l'IH2EF et au SDS : hfds-formation-crise@education.gouv.fr





A2DE16

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.

Dates

Fixées ultérieurement par l'IH2EF (1 jour) en lien avec l'organisation bénéficiaire. 10 sessions annuelles.

Lieu

Présentiel (à définir)

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 MESRE 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 (SDS) 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

Contenu



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.

Compétences visées



INCARNATION

- ❖ Incarner les valeurs de l'État et du service public



RELATION

- ❖ Coopérer



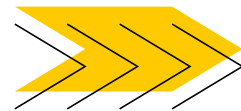
ACTION

- ❖ S'adapter
- ❖ Animer

Modalités pédagogiques

Cette formation 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. Mail à adresser à l'IH2EF et au SDS : hfds-formation-crise@education.gouv.fr





A2DE17

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.

Dates

Du 30/11 au 03/12/2026
(4 jours)

Lieu

Présentiel - IH2EF
(Chasseneuil Futuroscope)

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 (SDS) 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

Contenu



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 cette année à l'IH2EF (Chasseneuil - Poitiers).

Un parcours de cohésion et des mises en situation réalisés avec les gendarmes 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.

Compétences visées



INCARNATION

- ❖ Incarner les valeurs de l'État et du service public



RELATION

- ❖ Coopérer



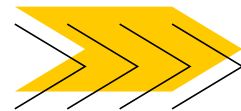
ACTION

- ❖ S'adapter
- ❖ Animer

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.





A2DE18

Public visé

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

Dates

Du 12 au 13/01/2027 (2 jours)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



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

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

Modalités pédagogiques

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





A2DE19

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Session 1 : Du 26 au 27/11/2026 (2 jours - format ministériel)
Session 2 : Du 24 au 25/03/2027 (3 jours - format interministériel)
Session 3 : Du 01 au 03/06/2027 (3 jours - format ministériel)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



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 3 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)

Compétences visées



❖ Développer une vision stratégique

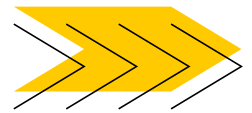


❖ S'adapter
❖ Transformer
❖ Animer

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 débriefings collectifs et d'apports complémentaires de méthodologie.





A2DE20

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Session 1 : Du 08 au 09/12/2026 (2 jours - format ministériel)

Session 2 : Du 08 au 10/06/2027 (3 jours - format interministériel)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



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

Compétences visées



RELATION

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



ACTION

- ❖ Piloter la performance



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique

Modalités pédagogiques

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





A2DE36

NOUVEAU

Public visé

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

Prérequis

La formation ne nécessite aucun prérequis.

Date

Du 13 au 14/05/2027 (2 jours)

Lieu

Présentiel (à définir)

Décider et agir dans un environnement complexe et incertain

Formation proposée en partenariat avec l'INSP.

Les cadres supérieurs exercent leurs responsabilités dans un environnement marqué par l'accélération des transformations, la multiplication des acteurs, l'incertitude croissante et l'interdépendance des enjeux. Transitions écologique et numérique, intelligence artificielle, tensions sur les ressources humaines, contraintes budgétaires, attentes accrues des usagers, exposition médiatique : autant de facteurs qui rendent les décisions toujours plus complexes et les conséquences des arbitrages pris plus difficiles à prévoir. Cette formation propose aux cadres supérieurs de prendre du recul sur l'évolution des environnements dans lesquels ils exercent leurs responsabilités et sur les conséquences de cette évolution en matière de décision. Elle vise à renforcer leur capacité de jugement afin de leur permettre d'arbitrer, de décider et d'agir avec pertinence dans des situations marquées par l'incertitude, la rapidité des évolutions et l'absence de réponses immédiatement évidentes.

Objectifs



- Développer son discernement et sa capacité de jugement dans des situations où les repères habituels, les précédents et l'expérience passée ne suffisent plus toujours à éclairer l'action pour décider de manière sécurisée
- Mieux comprendre les biais cognitifs et les paramètres individuels ou collectifs qui peuvent influencer la décision en environnement complexe
- Expérimenter, à travers des mises en situation et des cas concrets, différentes approches permettant de construire des décisions robustes dans des environnements évolutifs
- Assumer pleinement son rôle de décideur tout en mobilisant l'intelligence collective dans un environnement aux multiples acteurs

Contenu



- Comprendre les nouveaux environnements de décision (les notions de complexité, d'incertitude, d'ambiguïté et d'interdépendance, les modèles et grilles de lecture [VUCA, BANI, RUPT...]) : apports et limites
- Décider dans l'incertitude (développer une lecture systémique des situations de décision complexes, décider avec une information incomplète, arbitrer entre risque et opportunité, déterminer le bon niveau d'information pour décider)
- Identifier et dépasser les pièges de la décision (les principaux biais cognitifs du décideur, favoriser une décision collective de qualité)
- Agir et conduire la mise en œuvre (assumer une décision dans un contexte ambigu et changeant, maintenir le cap tout en s'adaptant aux évolutions du contexte, assurer l'acceptabilité et l'adhésion à décision)

Compétences visées



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique



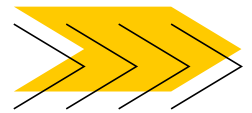
ACTION

- ❖ Décider et agir dans la complexité et l'incertitude
- ❖ Hiérarchiser les priorités et réorienter son action avec pragmatisme

Modalités pédagogiques

La formation articule des apports théoriques, des apports méthodologiques et des outils concrets aidant à prendre une décision, des études de cas issues de l'action publique, des mises en situation, des temps de réflexivité individuelle et des temps de partage collectifs fondés sur des situations réelles rencontrées par les participants.





A2DE21

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Session 1 : Du 24 au 25/11/2026 (2 jours - format ministériel)

Session 2 : Du 26 au 27/01/2027 (2 jours - format ministériel)

Session 3 : Du 27 au 28/05/2027 (2 jours - format interministériel)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



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 4 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

Compétences visées



INCARNATION

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



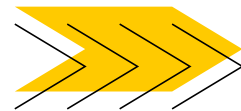
RELATION

- ❖ Écouter et bâtir des relations solides

Modalités pédagogiques

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





A2DE22

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Session 1 : Du 01 au 02/04/2027 (2 jours - format ministériel)
Session 2 : Dates à venir (3 jours - format interministériel)

Lieu

Présentiel
Session 1 : Paris
Session 2 : Strasbourg

Le management stratégique de la transversalité

Formation proposée en partenariat avec l'INSP et l'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



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

Contenu



- 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 transverses, 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).

Compétences visées



RELATION

- ❖ Écouter et bâtir des relations solides
- ❖ Coopérer



ACTION

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

Modalités pédagogiques

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





A2DE23

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 23 au 24/03/2027

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

Le management de projets complexes

Formation proposée en partenariat avec l'INSP.

Dans des environnements de plus en plus complexes, les managers doivent être en capacité d'analyser les situations, d'en identifier les enjeux et d'anticiper les évolutions afin de concevoir et conduire des projets de transformation. Ils mobilisent une approche méthodologique, stratégique et systémique permettant de structurer l'action et d'accompagner des projets complexes. La conduite du projet s'inscrit dans un écosystème d'acteurs élargi où se développent des coopérations fonctionnelles et transversales. La réussite du projet repose sur une compréhension partagée de sa finalité, sur son alignement avec les orientations, les valeurs et les pratiques de l'organisation, ainsi que sur la qualité de son pilotage et de son animation.

Objectifs



- Définir le cadre de référence du management de projets complexes : enjeux, principes méthodologiques, nature et gestion des acteurs du projet
- Appliquer des techniques innovantes dans trois dimensions : conception du projet, pilotage du projet, animation du collectif
- Adapter sa posture et savoir créer de la synergie entre les parties prenantes d'un projet complexe

Contenu



- **Partager un cadre de référence sur la conduite de projet**
- **Introduction** (analyser les spécificités dans la conception et la conduite d'un projet complexe)
- **Appréhender les réalités de la conduite de projet** (distinguer le mode projet du mode action : quelle spécificité ? ; intégrer les enjeux liés à l'environnement complexe d'un projet ; la dimension stratégique : cartographier l'écosystème des acteurs du projet ; la dimension systémique : le projet vecteur de transformations)
- **Structurer une vision du déroulement du projet** (s'appuyer sur la dimension méthodologique : de l'idée au résultat ; repérer et hiérarchiser les jalons clés ; définir les instances de pilotage et clarifier leurs rôles ; intégrer l'évaluation comme étape à part entière du projet)
- **Mobiliser des outils et grilles de lecture pour l'idéation du projet complexe** (distinguer les deux logiques de gestion de projet : résolution et déploiement ; explorer le projet complexe : du besoin exprimé à l'avant-projet ; mobiliser les apports du design thinking dans la phase d'idéation ; conduire une analyse systémique et une analyse de besoin)
- **Appliquer les acquis sur des cas apportés par les participants** (étude sur cas : explorer le besoin et analyser les transformations attendues)
- **Manager les acteurs au sein du projet**
 - Animer le projet (manager les contributeurs et animer une équipe projet en mode agile ; piloter les parties prenantes du projet ; suivre l'avancement du projet : revues, reporting et tableaux de bord ; structurer sa communication projet : message et posture)
 - Mettre en pratique sur des situations managériales (animer une revue de projet ; manager un contributeur en difficulté ou en réussite ; communiquer efficacement sur l'état d'avancement d'un projet)

Compétences visées



RELATION

- ❖ Coopérer



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique



ACTION

- ❖ Piloter la performance
- ❖ Transformer



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.



A2DE37

NOUVEAU

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 19 au 20/01/2027

Lieu

Présentiel (Paris)

Coopérer durablement avec les acteurs institutionnels

Formation proposée en partenariat avec l'INSP.

Conduire une politique publique, porter une réforme ou mettre en œuvre une transformation suppose de mobiliser une diversité importante d'acteurs : services de l'État, collectivités territoriales, opérateurs, établissements publics, acteurs associatifs... Dans ce contexte, les cadres supérieurs exercent leurs responsabilités dans des environnements où les leviers d'action sont largement distribués. La réussite d'un projet ou d'une politique publique dépend alors de la capacité à comprendre les logiques d'acteurs, construire des alliances, créer des convergences et maintenir dans la durée des dynamiques de coopération. Cette formation propose une approche stratégique de la coopération institutionnelle afin de renforcer la capacité des cadres supérieurs à agir dans des systèmes d'acteurs complexes.

Objectifs



- Analyser un écosystème institutionnel et identifier les acteurs clés, leurs intérêts, leurs contraintes et leurs marges de manœuvre
- Comprendre les logiques de coopération, de concurrence ou de blocage entre acteurs institutionnels et animer des coalitions d'acteurs au service d'un objectif partagé
- Anticiper et gérer les tensions et divergences d'intérêts
- Renforcer sa capacité d'action dans des environnements institutionnels complexes

Contenu



- **Mieux connaître et comprendre les logiques institutionnelles des différents acteurs publics** (identifier les compétences et marges de manœuvre de différents acteurs de l'action publique, renforcer sa connaissance des cultures administratives, modes de décision, temporalités et contraintes propres à différentes institutions)
- **Analyser un système d'acteurs : apports des sciences politiques et de la sociologie des organisations** (cartographier un écosystème d'acteurs et repérer les interdépendances et les différentes relations, analyser les jeux d'acteurs et les rapports de force)
- **Construire des coopérations et des coalitions au service d'un objectif partagé** (identifier les conditions favorables à l'émergence d'une coopération durable, faire converger des acteurs aux intérêts, contraintes et priorités différentes, structurer des alliances et des partenariats autour d'enjeux stratégiques)
- **Études de cas et analyse de situations réelles** (analyse collective de situations apportées par les participants, cartographie d'écosystèmes institutionnels réels, décryptage de configurations de gouvernance complexes, retours d'expérience de cadres supérieurs confrontés à des enjeux de coopération interinstitutionnelle)
- **Élaboration d'une stratégie d'action transposable à son propre contexte professionnel**

Compétences visées



RELATION

- ❖ Coopérer



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique



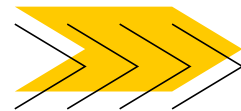
ACTION

- ❖ Transformer
- ❖ Animer

Modalités pédagogiques

La formation articule apports théoriques, apports méthodologiques et analyses de situations concrètes. Les participants seront invités à travailler à partir de leurs propres contextes professionnels afin d'analyser leurs systèmes d'acteurs et de construire des stratégies de coopération adaptées à leurs enjeux. Des témoignages de cadres supérieurs expérimentés et de partenaires institutionnels enrichiront la réflexion collective. Groupe restreint favorisant les échanges entre pairs.





A2DE38

NOUVEAU

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 21 au 22/01/2027
(2 jours - format interministériel)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

Négociation interministérielle

Formation proposée en partenariat avec l'INSP.

Négocier entre administrations suppose de composer avec des intérêts, des cultures et des calendriers différents. Cette formation prépare à conduire une négociation interministérielle avec méthode, en mobilisant des acteurs aux profils variés, dans un cadre souvent contraint par le calendrier gouvernemental. Elle permet d'apprendre à préparer une position interministérielle, à construire des alliances et à surmonter les blocages propres à ce type de négociation, à partir de cas réels tirés de l'action interministérielle.

Objectifs



- Décrypter les spécificités d'une négociation interministérielle
- Maîtriser les outils et techniques de négociations stratégiques
- Préparer une position de négociation interministérielle
- Sécuriser un accord dans un calendrier contraint

Contenu



Fondamentaux opérationnels de la négociation interministérielle

- Spécificités de la négociation interministérielle
- Les 7 éléments de la négociation appliqués à l'interministériel
- Préparer une négociation interministérielle à haut risque
- Gérer les comportements difficiles
 - Blocages, jeux d'alliances, ministères « verrouilleurs »
 - Outils : aller au balcon, recadrage, pont d'or, Name the Game
 - Les 5 barrières à la coopération et leurs solutions

Ateliers et mises en situation

- Témoignage et retour d'expérience
 - Retour d'expérience : comment se préparent vraiment les négociations interministérielles ?
 - Erreurs classiques, leviers décisifs (conseiller, directeur de cabinet)
 - Questions réponses guidées pour ancrer les messages dans la grille de négociation raisonnée
- Simulation de négociation et débrief
- Intégration des enseignements des deux journées
 - Facteurs clés de succès d'une négociation interministérielle exigeante
 - Engagements individuels de chaque participant

Compétences visées



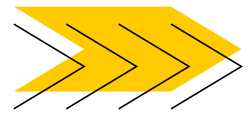
RELATION

- ❖ Écouter et bâtir des relations solides
- ❖ Coopérer

Modalités pédagogiques

La formation se déroule en présentiel, pour un groupe composé de cadres des différents ministères. Elle articule apports thématiques, théoriques, méthodologiques à des mises en situation, suivies de débriefings collectifs et d'approfondissements pratiques. Les intervenants : experts en négociation, hauts fonctionnaires ou consultants en action publique, enrichissent les échanges par des témoignages, des simulations et des outils opérationnels.





A2DE24

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 31/03/2027 au 01/04/2027

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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 15 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

Contenu



- 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

Compétences visées



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique
- ❖ Innover



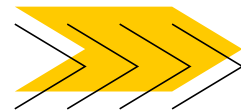
ACTION

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

Modalités pédagogiques

La formation articule apports théoriques et pratiques.





A2DE25

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 02 au 03/02/2027

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

Accompagner le changement

Formation proposée en partenariat avec l'INSP.

Dans un environnement en constante évolution, accompagner et faciliter les projets de transformation constitue un enjeu majeur. Découvrez les outils et méthodes pour analyser et conduire efficacement ces transitions au sein de vos équipes. Cette formation vous propose une approche structurée de l'accompagnement au changement, alliant compréhension des résistances humaines et techniques d'engagement collaboratif. Vous développerez les compétences clés pour anticiper les impacts tant humains qu'organisationnels, mobiliser vos collaborateurs et garantir la réussite de vos projets de transformation.

Objectifs



- Analyser les dynamiques humaines et organisationnelles à l'œuvre lors des transformations
- 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

Contenu



Intégrer le changement dans son pilotage stratégique et opérationnel

- Distinguer les différents types de changement (organisationnel, technologique, culturel)
- Identifier les phases du changement : modèles théoriques
- Mesurer l'impact psychologique du changement sur les individus
- Décrypter les résistances au changement : typologie, origine, signaux d'alerte

Adapter son leadership pour engager et transformer durablement

- Délimiter le périmètre de l'accompagnement managérial au changement
- Maîtriser les différentes approches d'accompagnement dans la relation au collaborateur
- Incarner les rôles et postures clés du manager accompagnant
- Diagnostiquer les résistances rencontrées
- Piloter les parties prenantes : identifier alliances et oppositions
- Mobilisation sponsors, ambassadeurs et influenceurs

Identifier les étapes du changement, évaluer les risques, ajuster et adapter

- Repérer les paliers d'apprentissage du changement
- Poser un diagnostic initial, identifier les risques et les prioriser
- Faire preuve de flexibilité et d'agilité : pivoter sans perdre de vue les objectifs

Construire la stratégie de communication

- Planifier et séquencer les actions dans le temps
- Sélectionner les canaux de communication à privilégier

Mobiliser les outils de pilotage du changement

- Déterminer les facteurs critiques de succès d'un projet de changement
- Organiser la gouvernance et le pilotage du changement
- Allouer les ressources nécessaires (humaines, financières, techniques)
- Définir les indicateurs de suivi et construire le tableau de bord

Compétences visées



INCARNATION

- ❖ Communiquer et rayonner



RELATION

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



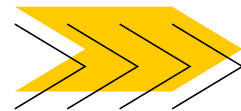
ACTION

- ❖ S'adapter
- ❖ Transformer
- ❖ Animer



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.



A2DE26

Public visé

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

Prérequis

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

Date

10/12/2026

Lieu

Présentiel - Paris

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 MEN-MESRE-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

Contenu



- 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)

Compétences visées



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique
- ❖ Innover



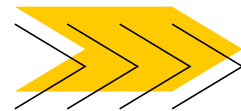
ACTION

- ❖ Piloter la performance
- ❖ Transformer
- ❖ Animer

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).





A2DE27

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Session 1 : Du 14 au 15/01/2027 (2 jours)

Session 2 : Du 26 au 27/05/2027 (2 jours)

Lieu

Présentiel - Paris

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

Contenu



- 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

Compétences visées



INCARNATION

- ❖ Se connaître, se maîtriser, se développer



RELATION

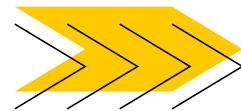
- ❖ Écouter et bâtir des relations solides

Modalités pédagogiques

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

Elle 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.





A2DE39

NOUVEAU

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 17 au 18/03/2027 (2 jours)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

Faire de l'intelligence collective un levier de performance

Formation proposée en partenariat avec l'INSP.

Dans un contexte de transformation et de complexité croissante des enjeux publics, la capacité à mobiliser l'intelligence collective devient un levier essentiel. Elle permet de renforcer l'agilité des organisations et leur capacité à innover, d'optimiser la prise de décision en s'appuyant sur la diversité des expertises, de fédérer les équipes autour de projets transversaux et ambitieux, et d'accélérer la mise en œuvre des politiques publiques grâce à une coopération renforcée.

Cette formation offre aux cadres supérieurs l'opportunité de s'approprier des méthodes éprouvées pour transformer le collectif en un moteur de performance, tout en développant une posture de leader facilitateur adaptée aux défis spécifiques du pilotage des politiques publiques.

Objectifs



- S'approprier et expérimenter les fondamentaux de l'intelligence collective et de la facilitation pour en comprendre les enjeux et les dynamiques
- Découvrir des outils et des méthodes pratiques pour stimuler l'intelligence collective et favoriser l'émergence d'idées
- Adopter une posture de leader-facilitateur : libérer la parole, gérer les dynamiques de groupe et embarquer les équipes dans des projets complexes

Contenu



- **Définition et cadres d'usage** (de quoi parle-t-on ? ses fondements théoriques, déconstruire les idées reçues, les différents cadres d'usage de l'intelligence collective)
- **Construire une démarche d'intelligence collective** (comprendre la pertinence de l'intelligence collective dans ses pratiques managériales et dans la conduite de projets complexes à l'échelle d'une organisation, d'un territoire ; cadrer, concevoir, impulser et valoriser une démarche d'intelligence collective ; savoir mobiliser efficacement l'écosystème des parties prenantes dans le pilotage des politiques publiques)
- **Les outils et méthodes d'intelligence collective** (les méthodes collaboratives ; cadres de travail collaboratif, techniques d'animation ; les matrices de décision ; la gestion des dynamiques de groupe)
- **La posture du leader-facilitateur** (la posture adaptée pour libérer la parole, favoriser l'expression ; stimuler la créativité et prendre des décisions partagées ; incarner le management collaboratif dans sa posture managériale)

Compétences visées



RELATION

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



CONCEPTION

- ❖ Innover



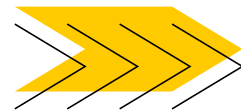
ACTION

- ❖ Transformer
- ❖ Animer

Modalités pédagogiques

Cette formation expérientielle alterne théorie et pratique en proposant des apports conceptuels et des exercices et travaux en sous-groupes pour expérimenter concrètement les méthodes à travers des mises en situation sur des cas réels. Elle favorise également des échanges entre pairs pour partager des expériences et bonnes pratiques entre participants.





A2DE40

NOUVEAU

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 04 au 05/02/2027 (2 jours)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

Déléguer et responsabiliser les équipes : le management par la confiance

Formation proposée en partenariat avec l'INSP.

Déléguer, c'est créer de la confiance, transmettre une part de responsabilité, et faire monter en puissance son équipe. Cela nécessite un cadre clair, une posture ajustée et des méthodes solides. Une délégation réussie permet de favoriser le développement des compétences de ses collaborateurs, de les accompagner vers plus d'autonomie et les responsabiliser. Cette formation propose d'explorer comment une posture managériale fondée sur la confiance peut renforcer l'engagement, la réactivité et la qualité de l'action publique et faciliter un leadership qui libère les initiatives, tout en garantissant la cohérence collective.

Objectifs



- Évaluer l'impact de sa posture managériale sur l'autonomie et la responsabilité de ses collaborateurs
- Déceler les freins psychologiques à la délégation et en comprendre les causes
- Mettre en place des stratégies de délégation efficaces en identifiant ce qui peut (et ne peut pas) être délégué dans son périmètre et en adaptant la délégation en fonction des profils de ses collaborateurs et des situations
- Construire une délégation claire, cadrée et motivante (répartition des missions précise, objectifs clairs et partagés)
- Faire grandir son équipe, renforcer sa proactivité et son engagement

Contenu



- **Délégation et efficacité managériale** (quel lien entre délégation, gain de temps et valeur ajoutée ? ; pourquoi déléguer ? gagner en efficacité en libérant du temps pour les missions stratégiques ; auto-évaluation : identifier son propre rapport à la délégation - freins, habitudes, opportunités) ;
- **Clarifier les rôles et les objectifs** (comment définir des délégations précises, mesurables et alignées avec les compétences de l'équipe ? ; cartographie des rôles : outils pour clarifier qui fait quoi, avec quels niveaux d'autonomie ; objectifs SMART : Comment formuler des objectifs clairs et mesurables pour chaque délégation ?) ;
- **Renforcer la confiance** : évaluer et valoriser les compétences (identifier, évaluer et valoriser les compétences de son équipe ; comment repérer les forces et axes de progression de son équipe ? ; feedback positif : techniques pour reconnaître et encourager les initiatives) ;
- **Lever ses blocages personnels à la délégation** (identifier et surmonter les freins individuels (peur de perdre le contrôle, manque de confiance, etc.) ; typologie des blocages : les 5 freins les plus courants à la délégation ; méthodes pour travailler sur ses propres résistances) ;
- **Améliorer la communication pour favoriser l'autonomie** (structurer ses échanges pour encourager la prise d'initiative et l'autonomie ; les 3 piliers de la communication délégative : clarté, écoute active, validation ; techniques de questionnement : comment poser des questions qui stimulent la réflexion et l'action).

Compétences visées



RELATION

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



CONCEPTION

- ❖ Innover



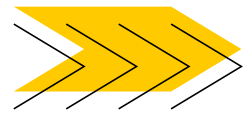
ACTION

- ❖ Transformer
- ❖ Animer



Modalités pédagogiques

Cette formation expérientielle alterne théorie et pratique en proposant des apports conceptuels et des exercices et travaux en sous-groupes. Elle favorise également des échanges entre pairs pour partager des expériences et bonnes pratiques entre participants.



A2DE28

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 21 au 22/01/2027 (2 jours)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



- **Comprendre et diagnostiquer 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) ;
- **Identifier et mettre en œuvre des 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).

Compétences visées



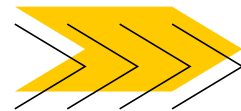
INCARNATION

- ❖ Se connaître, se maîtriser, se développer

Modalités pédagogiques

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





A2DE29

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 01 au 02/12/2026
(2 jours)

Lieu

Présentiel - IGPDE
(Paris)

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

Contenu



- **Définition des termes clés et compréhension des concepts** (la définition : problème, désaccord, conflit, violence, agressivité ; le fonctionnement de l'être humain : pourquoi nous sentons-nous agressés, pourquoi agressons-nous ? ; la notion clé 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) ;
- **Prévention et 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...) ;
- **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).

Compétences visées



INCARNATION

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



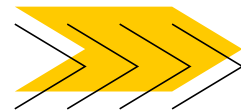
RELATION

- ❖ Écouter et bâtir des relations solides



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.



A2DE30

Public visé

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

Prérequis

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

Date

15/12/2026

Lieu

Présentiel - IGPDE (Paris)

Contribuer à un cadre de travail serein et motivant

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

Contenu



- 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)
- Élaboration de son plan d'action

Compétences visées



RELATION

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



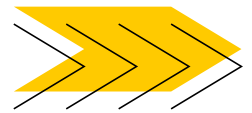
ACTION

- ❖ S'adapter
- ❖ Animer

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.





A2DE31

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Session 1 : Du 03 au 04/12/2026 (2 jours - format ministériel)
Session 2 : Du 01 au 02/04/2027 (2 jours - format interministériel)

Lieu

Présentiel - IGPDE (Paris)

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

Contenu



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)

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



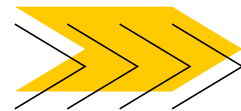
ACTION

- ❖ Animer

Modalités pédagogiques

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





A2DE32

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Session 1 : 06/01/2027
(format à définir)
Session 2 : 16/03/2027
(format à définir)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



- **Diagnostic** : forces et axes d'amélioration (diagnostic initial filmé et débriefé quant aux forces et 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)

Compétences visées



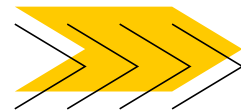
INCARNATION

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

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.





A2DE33

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Session 1 : 19/01/2027
(format ministériel)
Session 2 : 30/03/2027
(format interministériel)
Session 3 : 01/06/2027
(format ministériel)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



- **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 debriefings individualisés par le formateur ; rodages des réponses appropriées et des arguments ; préparer son 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)

Compétences visées



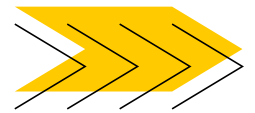
INCARNATION

- ❖ Incarner les valeurs de l'État et du service public
- ❖ Communiquer et rayonner

Modalités pédagogiques

La démarche articule pratique et réflexion à travers des mises en situation filmées et débriefées et des apports théoriques et techniques.





A2DE34

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

1 séance par trimestre. Les groupes seront constitués et les dates fixées à l'issue du recueil des candidatures.

Lieu

Présentiel - Paris et/ou distanciel

Atelier de codéveloppement professionnel 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 et se développer



RELATION

- ❖ Coopérer



CONCEPTION

- ❖ Innover

Modalités pédagogiques

Plusieurs groupes seront constitués par métier (DASEN, DAASEN, ADASEN, SGRA/SGA, SGRAA/SGAA, SG de DSDEN, sous-directeurs, DGS, directeurs de CROUS...) 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 du cadre déontologique du codéveloppement qui garantit, en particulier, la stricte confidentialité des échanges.





ACCOMPAGNEMENT DES ÉVOLUTIONS ET TRANSITIONS PROFESSIONNELLES



Objectifs

- 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.

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



Action

Piloter la performance, transformer, animer et agir



Relation

Nouer et entretenir des relations de travail de qualité avec son écosystème



Incarnation

Incarnar le sens de l'action publique, rayonner et communiquer



Conception

Développer une vision stratégique et innover



AXE 3

ACCOMPAGNEMENT DES ÉVOLUTIONS ET TRANSITIONS PROFESSIONNELLES

Intitulé de la formation	Code formation	Dates prévisionnelles
Approfondir sa connaissance des enjeux et du pilotage pédagogique du premier degré	A3DE01	05/02/2027
Approfondir sa connaissance des enjeux et du pilotage pédagogique du second degré	A3DE02	19/03/2027
Parcours de découverte des services centraux	A3DE03	10/03/2027
Parcours de découverte des services déconcentrés	A3DE04	S1 : 09/03/2027 S2 : 16/03/2027
Découverte de l'organisation et des grands enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche	A3DE05	26/01/2027
Découverte de l'organisation et des grands enjeux des champs jeunesse, sports et vie associative	A3DE06	24/03/2027
Mieux se connaître et donner du sens à son engagement professionnel	A3DE07	Du 26 au 27/01/2027
Valoriser son parcours dans le cadre d'un projet de mobilité de carrière	A3DE08	S1 : Du 15 au 16/12/2026 S2 : Du 09 au 10/03/2027
Se préparer aux comités d'audition	A3DE09	1 session au choix : S1 : 25/11/2026 S2 : 08/12/2026 S3 : 17/12/2026 S4 : 07/01/2027 S5 : 22/01/2027 S6 : 04/02/2027 S7 : 11/03/2027 S8 : 18/03/2027 S9 : 01/04/2027 S10 : 13/05/2027 S11 : 25/05/2027 S12 : 17/06/2027
Parcours, mobilités et développement professionnel	A3DE10	Parcours filé tout au long de l'année*
Les cycles longs (IHEST, Chead, IHEMI, IHEDN, Chede, Chee, CSNum, Chec)	A3DE11	Se reporter à la fiche descriptive





A3DE01

Public visé

Cadres sur emploi fonctionnel qui ne sont pas experts du premier 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.

Date

05/02/2027

Lieu

Présentiel - Paris

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)
- Être en capacité de 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
- Être en capacité de mobiliser des collectifs, d'identifier des ressources utiles, de diffuser de bonnes pratiques

Contenu



- Les grands enjeux du pilotage pédagogique dans le premier degré
- Les indicateurs, les ressources disponibles (focus sur les dispositifs d'évaluation existants)
- Les modalités opérationnelles du pilotage pédagogique du premier degré à l'échelle d'un département

Compétences visées



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique



INCARNATION

- ❖ Communiquer



RELATION

- ❖ Coopérer



ACTION

- ❖ Animer

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 premier degré et des temps d'échanges avec les participants.





A3DE02

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 dimension de pilotage pédagogique).

Prérequis

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

Date

19/03/2027

Lieu

Présentiel - Paris

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 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 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 second degré à l'échelon d'un département 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

Contenu



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

Compétences visées



CONCEPTION

- ❖ Développer une vision stratégique



INCARNATION

- ❖ Communiquer



RELATION

- ❖ Coopérer



ACTION

- ❖ Animer

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.





A3DE03

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.

Date

10/03/2027
9h00-17h00

Lieu

Présentiel - Paris

Parcours de découverte des services centraux

Ce programme est à destination des cadres souhaitant acquérir ou approfondir leur connaissance de l'organisation générale et du fonctionnement des services centraux du ministère de l'Éducation nationale ainsi que des grands enjeux et priorités des politiques publiques qui y sont 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
- 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

Contenu



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 personnels de cette direction sur des thématiques identifiées en amont.

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

Modalités pédagogiques

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





A3DE04

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.

Dates au choix

Session 1 : 09/03/2027
09h00-17h30
Session 2 : 16/03/2027
09h00-17h30

Lieux

Session 1 : Présentiel - rectorat de l'académie de Versailles
Session 2 : présentiel - rectorat de l'académie de Créteil

Parcours de découverte des services déconcentrés

Ce programme 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

Contenu



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 en lien 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 les 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.





A3DE05

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.

Dates

26/01/2027
09h00-17h30

Lieu

Présentiel - Paris

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



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). Une visite de l'établissement pourra éventuellement compléter ces temps d'échanges, selon les besoins exprimés par les participants.

Modalités pédagogiques

Ce programme alterne exposés, échanges et une visite d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche.





A3DE06

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.

Dates

24/03/2027
09h00-17h30

Lieu

Présentiel - Paris

Découverte de l'organisation et des grands enjeux des champs sports, jeunesse 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 portés par le ministère des Sports, de la Jeunesse 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



Les participants seront réunis en présentiel 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 alterne exposés, échanges et une visite de service.





A3DE07

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Du 26 au 27/01/2027

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

Mieux se connaître et donner du sens à son engagement professionnel

Formation proposée en partenariat avec l'INSP.

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

Contenu



- 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

Compétences visées



INCARNATION

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



ACTION

- ❖ Animer

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.





A3DE08

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

Session 1 : Du 15 au 16/12/2026 (2 jours - format ministériel)

Session 2 : Du 09 au 10/03/2027 (2 jours - format interministériel)

Lieu

Présentiel - INSP (Paris)

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

Contenu



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 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).

Compétences visées



INCARNATION

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



ACTION

- ❖ S'adapter

Modalités pédagogiques

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





A3DE09

Public visé

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

Prérequis

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

Dates

12 sessions (1 jour) - au choix :

- 25/11/2026
- 08/12/2026
- 17/12/2026
- 07/01/2027
- 22/01/2027
- 04/02/2027
- 11/03/2027
- 18/03/2027
- 01/04/2027
- 13/05/2027
- 25/05/2027
- 17/06/2027

Lieu

Présentiel - Paris

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

Contenu



- **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 ; attendus des membres du comité d'audition ; la bonne posture en comité ; les 10 minutes de présentation)

Compétences visées



INCARNATION

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



ACTION

- ❖ S'adapter

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.





A3DE10

Public visé

IGÉSR ou cadres supérieurs des services centraux ou déconcentrés souhaitant renforcer leurs compétences transversales et managériales et acquérir des connaissances nouvelles dans les champs administratif, juridique et financier dans la perspective d'une mobilité.

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.

Dates

1 session (16 jours)
De septembre 2026 à juillet 2027

Lieu

Présentiel - IGÉSR (Paris) / distanciel

Parcours, mobilités et développement professionnel

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

Ce parcours s'adresse à des cadres qui s'interrogent sur leur évolution professionnelle et qui souhaitent explorer de nouvelles opportunités. Il vise à rendre les cadres bénéficiaires acteurs de leur parcours professionnel et à les accompagner dans la préparation d'une future mobilité, en leur permettant de renforcer leurs compétences transversales, en particulier managériales et relationnelles, et leurs connaissances dans les champs administratifs, juridiques et financiers.

Objectifs



- Mieux se connaître et mieux cerner ses aspirations professionnelles
- Découvrir des univers métiers variés par la voix de professionnels de direction expérimentés au sein de la /des fonction(s) publique(s)
- Approfondir ses connaissances dans des domaines tels que les finances publiques, les ressources humaines et les politiques publiques
- Renforcer ses compétences relationnelles et managériales
- Repérer les compétences transversales nécessaires pour piloter un service et bénéficier d'éclairages techniques
- Maîtriser les codes du recrutement
- Identifier ses forces et valoriser son parcours

Contenu



- Connaissance de soi et valorisation de son parcours
- Organisation de l'État et politiques publiques
- Finances publiques
- Commande publique
- Développement de son leadership
- Prise de parole en public
- Préparation aux comités d'audition
- Prise de décision et gestion de crise
- Confiance en soi et projection dans son parcours

Modalités pédagogiques

Le parcours est composé de 8 modules de 2 jours en présentiel répartis sur une année et de formations en ligne pour compléter le parcours avec des apports techniques. La formation alterne des apports théoriques, des temps de réflexion personnelle et des moments d'échanges entre pairs.





A3DE11

Les cycles longs (IHEST, CHEAD, IHEDN, IHEMI, 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.

➡ [Collège des hautes études de l'Académie diplomatique | France Diplomatie](#)

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/

Session nationale sécurité et justice (IHEMI)

Destinée à un public de haut niveau concerné par les risques et menaces contemporains en matière sécuritaire ou juridique, la session nationale Sécurité et justice, proposée par l'institut des hautes études du ministère de l'intérieur (IHEMI), se démarque par sa portée éminemment interministérielle, et la diversité des auditeurs qui s'y forment, cadres de l'Etat comme des entreprises. Cette session nationale est un lieu unique d'échanges et de réflexions sur les risques et menaces auxquels sont confrontées nos sociétés. Elle a pour finalité de faire partager à près d'une centaine d'auditeurs de haut niveau, appartenant aux secteurs public et privé, une culture commune de sécurité et de justice. Le cursus s'articule autour de 2 grands objectifs : expliquer la place et le rôle des acteurs concourant à la sécurité et au système judiciaire national, appréhender les grands enjeux contemporains de la sécurité et de la justice.

➡ www.ihemi.fr/formations/session-nationale-securite-et-justice



A3DE11

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

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

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

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

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 3 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



Informations pratiques

La procédure de dépôt de candidature aux cycles longs comporte 2 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 3 semaines avant la date limite de transmission des candidatures** fixée par l'organisme en charge du cycle long sollicité.



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



RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES MANAGÉRIALES - CADRE DE DIRECTION

Incarnar les valeurs de l'État et du Service Public	01	Agit avec éthique
	02	Assume les positions de l'État avec tact et courage et sait porter la parole de l'État en public
	03	Fait preuve d'exemplarité, d'engagement, de probité, de loyauté et de responsabilité dans la prise de décision
	04	Décide de manière efficace
Communiquer et rayonner	05	Porte et valorise les politiques publiques en utilisant les moyens de communication appropriés
	06	Fait preuve de leadership ainsi que de force de conviction
Se connaître, se maîtriser et se développer	07	Connaît ses ressources et ses points de progrès
	08	Fait preuve de maîtrise de soi et gère ses émotions en toutes circonstances
	09	Mobilise, gère son énergie et ses ressources personnelles dans la durée

Développer une vision stratégique	10	Perçoit et tient compte de la multiplicité d'acteurs, d'effets et de rétroactions
	11	Construit ses stratégies d'actions en tenant compte de son environnement et contribue à la construction de la vision stratégique
	12	Accueille le changement et les initiatives
	13	Développe des idées ou des solutions nouvelles, expérimente
Innovier	14	Favorise l'expérimentation

Responsabiliser et développer ses équipes sur le plan individuel et collectif	15	Définit des objectifs clairs et donne les moyens adéquats
	16	Explique son action, donne du sens et mobilise ses collaborateurs
	17	Fait confiance, délègue à ses collaborateurs et adapte son style managérial
	18	Construit et développe son équipe en veillant à sa parité et sa diversité, recrute des talents
	19	Veille à la qualité de vie au travail (QVT) de son équipe
	20	Favorise la coopération entre ses collaborateurs et développe l'intelligence collective de son équipe
	21	Manifeste de la bienveillance, donne le droit à l'erreur et pratique un feedback constructif
	22	Accompagne le développement des collaborateurs, fait monter en compétences et grandit ses équipes
	23	Fait preuve de courage managérial ; manage avec bienveillance et sans complaisance
	24	Fait preuve d'écoute active ; est ouvert aux idées des autres
Écouter et bâtir des relations solides	25	Perçoit les enjeux relationnels et recherche des solutions
	26	Fait preuve d'intelligence émotionnelle, se met à la place de ses interlocuteurs pour mieux les comprendre
	27	Développe une vision claire de tous les acteurs de son écosystème
Coopérer	28	Donne envie de travailler avec lui, facilite les échanges interpersonnels
	29	Crée les conditions et favorise la coopération pour les parties prenantes et les équipes, en interne et en externe

Piloter la performance	30	Décline la feuille de route en objectifs, organisation, plans d'action et moyens
	31	Suit la mise en oeuvre des décisions
	32	Pilote la mise en oeuvre d'un service public orienté usager
S'adapter	33	Décide et agit dans la complexité et l'incertitude
	34	Fait preuve d'audace et prend des risques
	35	Hierarchise les priorités, accueille l'imprévu et réoriente son action avec pragmatisme
Transformer	36	Repère les leviers d'action dans son service
	37	Impulse et pilote les transformations et s'assure du respect des engagements
Animer	38	Mobilise et favorise l'expression des idées au sein de son équipe
	39	Suscite et entretient des coalitions d'acteurs pertinentes



Crédits photographiques

Couverture © direction de l'encadrement, sommaire © direction de l'encadrement, page 4 © Julie Bourges/MEN, page 22 © direction de l'encadrement, page 64 © Julie Bourges/MEN, page 65 © direction de l'encadrement, page 75 © direction de l'encadrement, page 78 © direction de l'encadrement

Édition du 09/10/2026