



MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE

**Circulaire du 17 octobre 2016 relative aux priorités interministérielles fixées à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat (année 2017)**

**NOR : RDFF1630682C**

La ministre de la fonction publique

A

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

**Résumé** : la circulaire rappelle les priorités interministérielles fixées à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat pour l'année 2017. Ces priorités doivent être prises en compte par les ministères et leurs établissements publics dans l'élaboration de leur plan de formation.

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

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

**Texte modifié ou abrogé** : modifie la circulaire du 1er novembre 2015 relative à l'orientation des priorités interministérielles fixées à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat (année 2016)

**Date d'entrée en vigueur** : 1<sup>er</sup> janvier 2017

Dans un contexte de mutation, la formation professionnelle tout au long de la vie est essentielle au développement des compétences des agents publics, à la construction de leurs parcours professionnels et au renforcement de leurs capacités d'adaptation.

La présente circulaire fixe les priorités de formation interministérielles devant être retenues par les ministères et leurs établissements publics pour l'année 2017. Ces priorités, définies après consultation des directions interministérielles, des directions des ressources humaines ministérielles et des plateformes régionales d'appui à la gestion des ressources humaines (PFRH), tiennent compte de l'évolution des besoins de formation dans les domaines transverses. Elles doivent permettre de mieux répondre collectivement à des enjeux communs.

Afin de faciliter l'appropriation et la mise en œuvre de ces priorités, le choix est fait depuis plusieurs années de les ériger en priorités pluriannuelles. Cette orientation respecte en cela le cycle de développement, de mise en œuvre et d'évaluation de l'adéquation de l'offre aux besoins exprimés par les agents et leurs employeurs.

## I/ Renforcer les priorités affirmées par la circulaire du 1<sup>er</sup> novembre 2015

**Toutes les priorités de formation déclinées dans la circulaire du 1<sup>er</sup> novembre 2015, qu'elles soient annuelles ou triennales, sont réaffirmées et reconduites pour l'année 2017.** Elles sont rappelées en annexe 1.

**Trois priorités leur sont ajoutées : la sensibilisation à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et à la lutte contre le sexisme, les questions européennes et la gestion de l'incidence des transformations numériques sur l'organisation et les relations de travail.** Des référentiels de formation sont présentés en annexe 2.

Ces priorités de formation s'inscrivent pour la majorité d'entre elles dans des cycles triennaux.

L'une de ces priorités doit tout particulièrement être valorisée, celle qui concerne le développement des compétences managériales. La plus grande attention doit dès lors être portée à la qualité et à la diversité de l'offre de formation proposée aux encadrants, quels que soient leur catégorie et leur corps d'appartenance, conformément aux prescriptions de la circulaire du Premier ministre du 10 juin 2015 relative à la gestion des cadres et au management dans la fonction publique de l'Etat. Le développement des pratiques managériales doit s'appuyer sur l'acquisition de compétences (gestion de projet sous contrainte de moyens et de temps, management en site distant, gestion d'une équipe en télétravail,...), mais également sur le partage d'expériences, l'échange de bonnes pratiques et des mises en situation réelles.

En 2016, la DGAFP a mis à disposition des PFRH des crédits spécifiques destinés à financer des actions innovantes en matière d'accompagnement des encadrants. Compte tenu des retours extrêmement positifs de cette expérimentation, cette démarche sera reconduite en 2017 afin de renforcer l'offre de formation interministérielle à destination des encadrants de proximité, en complément de l'offre ministérielle.

Deux guides ayant trait au management seront en outre prochainement publiés :

- l'un relatif à l'exercice de la fonction managériale,
- et l'autre consacré aux dispositifs d'accompagnement des encadrants (coaching individuel et collectif, codéveloppement, tutorat, mentorat, bilans de compétences, évaluation à 180 ou 360°, entretiens et bilans de carrière).

Je souligne également l'intérêt que nous avons collectivement à encourager les formations destinées à sensibiliser, à promouvoir et à faire vivre « en actes » les valeurs de la République et le principe de laïcité nouvellement consacré dans le statut général des fonctionnaires. Ces actions de formation doivent être tout particulièrement soutenues.

Dans cet esprit, la prévention et la lutte contre toute discrimination, notamment à raison de l'orientation ou de l'identité sexuelle, ainsi que la sensibilisation en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, qui apparaît en nouvelle priorité, doivent être déployées de la façon la plus large possible dans vos plans de formation, particulièrement dans la perspective de la double labellisation Diversité et Egalité professionnelle de vos services et établissements publics.

Je vous demande, par ailleurs, de porter une attention particulière aux actions de formation et de prévention en matière de :



- Premiers secours :  
Dans un contexte où les agents publics peuvent être amenés, dans un cadre professionnel comme personnel, à faire face à des situations de crise, il m'apparaît essentiel que des formations aux premiers secours leur soient proposées, sur la base du volontariat. L'action intitulée Prévention et secours civiques de niveau 1 (PSC1) apparaît, hors contexte particulier, comme la plus susceptible de répondre aux besoins immédiats.
- Sécurité routière :  
En lien avec le document unique d'évaluation des risques professionnels et les actions qui en découlent, vous chercherez à mettre en place des interventions visant à sensibiliser les agents exposés au risque routier. Ces interventions devront notamment s'adresser aux personnels des services déconcentrés qui sont appelés à se déplacer régulièrement sur des zones géographiques que la réforme territoriale a étendues.

## II/ Poursuivre la mutualisation des formations transverses

La mutualisation et le partage de l'offre de formation transverse et commune à l'ensemble des départements ministériels doivent encore être significativement renforcés. L'organisation et le déploiement de l'offre de formation, notamment dans les nouvelles régions, dépendent de votre capacité à participer au réseau organisé autour des plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) et à faire vivre l'offre de formation en lien avec vos organismes de formation continue et vos écoles de service public.

Bien qu'engagés, pour certains d'entre vous, dans des réformes organisationnelles d'ampleur qui nécessitent un renforcement des actions de formation à destination de vos équipes, il vous est demandé de maintenir l'offre de formation que vous êtes susceptibles d'offrir à la communauté interministérielle.

L'effort réalisé en matière de mutualisation des formations transverses au niveau interrégional, régional ou infra régional doit dès lors se poursuivre.

Depuis janvier 2015, ces formations sont saisies par les services organisateurs dans le système d'information SAFIRE, en lien avec les PFRH. Je rappelle que les écoles de service public qui exercent les fonctions de « service organisateur » doivent également effectuer cette saisie dans l'outil SAFIRE afin de garantir l'exhaustivité des informations.

Ce système d'information bénéficiera, en 2017, d'une évolution importante destinée à prendre en compte la modification des circuits de validation et du rôle des nouveaux acteurs dans la gestion de la demande de formation jusqu'à sa réalisation effective. Dans l'intervalle, des solutions palliatives ont été mises en œuvre pour garantir son bon fonctionnement.

Par ailleurs, afin de veiller à la cohérence de vos plans de formation avec les priorités de formation définies pour les domaines transverses, je vous saurais gré de bien vouloir me **communiquer votre plan prévisionnel de formation pour l'année 2017, ainsi qu'un recensement des formations transverses réalisées par vos services au bénéfice des plans régionaux interministériels de formation (PRIF), au titre de l'année 2015.**

J'appelle également votre attention sur le fait que la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) :

- a conclu, le 13 avril 2016, une convention de partenariat avec les ministères de l'environnement, de l'énergie et de la mer et du logement et l'habitat durable afin de mettre, à titre gracieux, à disposition des services déconcentrés des animateurs formés au codéveloppement.



Ce dispositif, mis en œuvre par les PFRH et ouvert à tous les cadres de l'Etat, est actuellement en phase d'expérimentation dans les régions Grand Est, Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes et Bourgogne-Franche-Comté. Ce partenariat a vocation à s'étendre à d'autres régions désireuses de développer ces pratiques en réponse aux demandes formulées par les acteurs sur les territoires.

- engage, au second semestre 2016, l'élaboration d'un guide pratique sur les différentes formes de formation à distance en vue de répondre aux questionnements que celles-ci peuvent parfois soulever. Les ministères sont associés à cette élaboration. Des initiatives seront ensuite prises en vue de mutualiser des moyens et ressources, avec un premier chantier qui pourrait être engagé au début de l'année 2017 sur les actions de préparation aux concours.

### **III/ Le déploiement de l'EMRH**

Comme en 2015, l'école du management et des ressources humaines (EMRH) a lancé cette année une campagne de labellisation de parcours de formation répondant à des critères d'excellence, d'innovation pédagogique et d'ouverture interministérielle. Il a été procédé, au titre de l'année 2016, à la distinction de quatre nouvelles formations, deux dans le champ des ressources humaines et deux dans le champ du management. L'attribution du label a également été renouvelée pour une durée de 3 ans en faveur de deux formations relevant l'une du champ du management et l'autre des ressources humaines.

Vous trouverez en annexe 3 de cette circulaire la liste des formations ayant obtenu ce label. Vous veillerez à assurer la promotion de l'ensemble de ces actions dans vos services et, le cas échéant, prendrez l'attache de la DGAFP, des PFRH et des organismes organisateurs de formations labellisées en vue d'étudier un partenariat ou une éventuelle déclinaison en interne de l'action concernée. Je rappelle à cet égard que les organismes qui ont obtenu le label pour une action de formation s'engagent à ouvrir au minimum 10% des places de cette action à des stagiaires venant d'autres ministères et à accompagner tout service de l'Etat qui souhaiterait mettre en œuvre une formation équivalente.

S'agissant des autres activités de l'EMRH, il convient de noter le développement, à partir de la fin 2016, de l'animation de nouvelles communautés métiers dans le domaine des ressources humaines. En complément des rencontres professionnelles organisées deux fois par an à Paris et en région, avec l'appui des instituts régionaux d'administration (IRA), des « journées métiers » seront mises en place à Paris à destination de responsables RH et managers de proximité, à l'instar de la journée GPEEC organisée depuis trois ans. Trois réseaux métiers ont été identifiés à ce stade : le réseau des experts juridiques, celui des acteurs de la formation et celui des responsables en charge de l'égalité et de la diversité.

La lettre électronique de l'EMRH, L'e-MRH, réalisée à l'issue de chaque cycle de rencontres professionnelles, permettra de valoriser et diffuser davantage les différents contenus produits à l'occasion de ces différents échanges. Une plateforme commune à l'ensemble de ces réseaux devrait être également mise en place pour favoriser les échanges à l'occasion et à l'issue des journées de rencontres.

\*\*

Je vous invite à me signaler toute difficulté rencontrée dans la mise en œuvre de ces différentes orientations. Le bureau des politiques de recrutement, de la formation et de la professionnalisation de la DGAFP se tient à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.



Annick GIRARDIN



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

Les priorités interministérielles de formation initiale fixées pour l'année 2017 sont :

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

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

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

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

A ce stade, plus de 140 personnes ont été formées à l'exercice de la fonction de formateur dans le cadre de ce projet et peuvent être mises à contribution pour une intervention et un relais dans les écoles de service public ou auprès des services dans le cadre de la formation continue.

Cette priorité intègre également la nécessité de sensibiliser les professionnels à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et à la lutte contre le sexisme ainsi qu'à la prévention et à la lutte contre les discriminations à raison de l'orientation ou de l'identité sexuelle.

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

Dans le cadre du plan « Egalité et citoyenneté » adopté en comité interministériel du 6 mars 2015 et dont les orientations ont été confirmées et complétées lors des comités interministériels du 26 octobre 2015 et du 13 avril 2016, le gouvernement a souhaité que la laïcité et, en corollaire, le principe de neutralité soient réaffirmés comme valeurs fondamentales de la fonction publique. Ces principes sont désormais consacrés par le statut général des fonctionnaires. Ils doivent être pris en compte dans le cadre de la formation initiale délivrée par les écoles de service public à tout nouvel entrant dans la fonction publique ainsi que dans le cadre de la formation continue des agents publics. La transmission de ces principes constitue ainsi une priorité interministérielle de formation initiale et continue qu'il convient de décliner dans les contenus pédagogiques dispensés par les écoles de service public et dans les plans de formation élaborés à tout niveau. Un module de formation en distanciel et présentiel, élaboré conjointement par plusieurs écoles de service public, a été mis à disposition de toutes les écoles par le réseau des écoles de service public début 2016. Vous veillerez à signaler au RESP toute difficulté liée à l'exploitation de ce module.



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

L'accord-cadre du 22 octobre 2013 relatif à la prévention des RPS prévoit la généralisation des formations relatives à l'évaluation et à la prévention de ces risques et leur inscription dans les plans de formation de chaque employeur public. En matière de formation initiale, les écoles de service public ont, dès 2015, inclus dans leur plan de formation un module sur la prévention des RPS et la qualité de vie au travail. La formation aux RPS reste une priorité pour la formation continue qui s'appuiera sur l'utilisation des quatre référentiels mentionnés à l'annexe 1 de la circulaire du 1<sup>er</sup> novembre 2015.

- **Priorité 4 (triennale 2017-2019) : sensibiliser à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et à la lutte contre le sexisme**

Les inégalités de fait entre les femmes et les hommes subsistent, tant dans les carrières, le déroulement des parcours professionnels et les promotions, qu'en matière de rémunérations et de pensions. C'est la raison pour laquelle il est nécessaire de renforcer les politiques d'égalité entre les femmes et les hommes. Le protocole d'accord du 8 mars 2013 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a rappelé l'objectif de prise en compte de l'égalité professionnelle et de la lutte contre le sexisme dans l'offre de formation à destination des agents des trois versants de la fonction publique. Cette priorité, distincte de la priorité relative à la diversité et à la lutte contre les discriminations, est réaffirmée, en matière de formation initiale et continue, conformément aux engagements du protocole d'accord du 8 mars 2013.

La mise en place d'actions de formation à ces enjeux, à tous les niveaux pertinents, constitue en outre un critère déterminant en vue de l'obtention du Label Egalité. Enfin, vous veillerez à intégrer dans ce module les enjeux de prévention et de traitement des agissements sexistes. L'article 6bis de la loi du 13 juillet 1983 a été modifié pour interdire tout agissement sexiste dans la fonction publique.

- **Priorité 5 (triennale 2017-2019) : former aux questions européennes pour une meilleure conduite des politiques publiques**

L'Europe ne peut être un sujet ignoré des agents publics, et tout particulièrement des cadres, dans leur champ de compétence et dans leur sphère d'intervention. Qu'elle prenne la forme d'un enseignement visant à transmettre les connaissances essentielles sur les processus de décision, le niveau des normes et les politiques européennes à l'œuvre ou qu'elle consiste en des sessions destinées à développer les actions d'influence, la négociation, la transposition, l'application et le contrôle des normes européennes, la gestion des fonds européens, la formation aux questions européennes doit faire partie au niveau pertinent des programmes de formation initiale mais également de l'offre de formation continue.

## **2. Les priorités en matière de formation continue**

Outre les cinq priorités susmentionnées pour la formation initiale et qui ont vocation à être également déclinées en formation continue, les priorités interministérielles de formation continue fixées pour 2017 sont :

### **21. Dans le domaine des compétences managériales**

- **Priorité 6 (triennale 2016-2018) : accompagner les managers dans la mise en œuvre des réformes et des projets de modernisation de l'Etat**



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

Dans le cadre de la démarche engagée par le Gouvernement pour renforcer la dimension managériale au sein de la fonction publique de l'Etat et instaurer des bonnes pratiques favorisant l'initiative et le sens des responsabilités chez les cadres, des plans managériaux ont été élaborés par les ministères. Ces plans définissent des orientations stratégiques pour conduire une nouvelle politique de l'encadrement et comprennent notamment un volet « développement des compétences ».

A cet égard, les nouvelles formes d'accompagnement, tels le codéveloppement, le coaching individuel ou collectif, le tutorat, le mentorat, le bilan de compétences, l'évaluation à 180 ou 360°, l'entretien et le bilan de carrière, doivent être promus et développés au niveau interministériel et au sein de chaque ministère. Un guide portant sur ces différents dispositifs sera publié par la DGAFP avant la fin de l'année 2016.

La réussite des réformes en cours, dont les cadres constituent les acteurs majeurs, nécessite, en outre, de renforcer leur appréhension du sens et des modalités du dialogue social. Une formation en ce sens, pilotée par la DGAFP, sera déployée en 2017 à l'attention des cadres en administration centrale et en services déconcentrés. Elle mettra en œuvre des outils pédagogiques en présentiel et en distanciel.

- **Priorité 7 (annuelle) : former les managers et les responsables RH à la politique du handicap**

Les actions de formation continue visant à sensibiliser à la politique du handicap les managers et des responsables de la gestion des ressources humaines ont été introduites en 2015 comme une priorité interministérielle. Cette démarche a vocation à se prolonger en 2017.

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

- **Priorité 8 (triennale 2017-2019) : mesurer et gérer l'incidence des transformations numériques sur l'organisation et les relations de travail**

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

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

Les référentiels de formation rattachés à ces priorités figurent dans la circulaire en date du 1er novembre 2015, à la seule exception de ceux relatifs aux priorités n°4 et 12 qui sont portés en annexe 2 de la présente circulaire.



## **22. Dans des domaines relatifs aux compétences métiers**

- **Priorité 9 (triennale 2017-2019) : renforcer l'offre de formation sur les compétences budgétaires et comptables**

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

- Initiation à la comptabilité générale, dont les éléments de contrôle interne comptable ;
- Perfectionnement au pilotage budgétaire de la masse salariale et des emplois ;
- Perfectionnement au pilotage budgétaire hors titre 2 ;
- Perfectionnement à la tutelle financière des opérateurs (cf. priorité 10) ;
- Perfectionnement à l'exécution financière des marchés publics (cf. priorité 11).

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

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

Enfin, un accent devra être mis sur les actions de formation à l'attention des services déconcentrés afin de les accompagner dans la mise en œuvre des évolutions découlant de la réforme territoriale et du déploiement des services facturiers et de parvenir à une meilleure maîtrise de la chaîne de la dépense. Les démarches de mutualisation des actions de formation devront sur ce volet être privilégiées. Conformément à une lettre circulaire du directeur du budget en date du 10 juin 2016, les PFRH sont considérés comme des interlocuteurs privilégiés des clubs financiers régionaux en vue de procéder au recensement des besoins en formations financières.

- **Priorité 10 (triennale 2015-2017) : développer les compétences des tutelles dans le pilotage de leurs opérateurs et de leurs agences**

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

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

- **Priorité 11 (triennale 2015-2017) : professionnaliser les acteurs de la chaîne achat (ministères et opérateurs)**

La modernisation des pratiques liées aux achats des services de l'Etat et des établissements publics est l'objectif visé par la direction des achats de l'Etat. L'effort de professionnalisation des acteurs de la chaîne achat doit se poursuivre au cours des prochaines années.



Comme indiqué dans la priorité 10, cet effort devra également porter sur le renforcement des compétences en matière d'exécution financière des marchés publics.

- **Priorité 12 (triennale 2017-2019) : renforcer la professionnalisation des conseillers mobilité carrière et des autres personnels d'accompagnement**

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

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

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

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

- **Priorité 13 (annuelle) : former à la légistique**

La formation aux techniques de légistique et d'évaluation préalable des normes doit être considérée comme une priorité.

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

Il est rappelé que dans le cadre de sa mission générale d'animation et de coordination des travaux interministériels, le secrétariat général du gouvernement est attentif à l'amélioration de la qualité du droit et à la maîtrise de l'inflation normative.



**Priorité 4 (triennale- 2017- 2019) : Sensibiliser à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et à la lutte contre le sexisme**

**Contexte :**

La promotion de l'égalité professionnelle et la lutte contre les stéréotypes et discriminations relatifs à l'égalité professionnelle sont l'une des exigences du protocole d'accord du 8 mars 2013 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique. La mesure 5 du protocole d'accord vise à développer des actions en ce sens.

La mesure 5.1 du protocole prévoit une sensibilisation des agents des trois versants de la fonction publique aux stéréotypes et aux discriminations qui peut prendre la forme d'actions de formation qui tiennent compte des réalités de situations rencontrées. Des référentiels de formation à destination de sept publics-cibles ont été élaborés afin de répondre à cet objectif.

La mesure 5.2 prévoit quant à elle que les futurs agents publics devront être sensibilisés à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au cours de leur formation initiale dans le cadre de modules de formation.

En outre, l'inscription dans une démarche de labellisation Egalité nécessite le renforcement et la diffusion des actions de sensibilisation à l'égalité entre les femmes et les hommes à destination de l'ensemble des agents publics. C'est un des critères déterminants du cahier des charges en vue de l'obtention du Label.

Enfin, la loi du 13 juillet 1983 a été modifiée pour interdire tout agissement sexiste dans la fonction publique.

**Objectifs généraux de formation :**

- Appréhender les principaux repères de la politique relative à l'égalité professionnelle au sein de la fonction publique.
- Promouvoir une culture partagée en faveur de l'égalité professionnelle au sein des services.
- Prévenir et lutter contre tout agissement sexiste.

**Objectifs pédagogiques :**

- Connaître les principales données chiffrées relatives à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique en général et dans la structure en particulier.
- Identifier les différents champs d'intervention de la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique : égalité dans les parcours professionnels et les rémunérations ; lutte contre les stéréotypes et les représentations de genre ; articulation entre vie professionnelle et vie personnelle ; prévention des violences et du harcèlement sur le lieu de travail ; sanctions encourues en cas de non-respect de certaines obligations légales en matière de discriminations et de harcèlement moral et sexuel.
- Connaître les fondements juridiques, ainsi que les outils et actions de la politique mise en œuvre dans la fonction publique et déclinée dans la structure.
- Comprendre les freins à l'égalité professionnelle et l'impact des stéréotypes.
- Identifier les différents types d'agissements sexistes pour mieux les prévenir et les traiter.



**Pour en savoir plus :**

Sept référentiels de formation sont à votre disposition à l'adresse suivante : [http://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll\\_outils\\_de\\_la\\_GRH/Referentiels-formation-egalite-pro.pdf](http://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_outils_de_la_GRH/Referentiels-formation-egalite-pro.pdf)

**Public :**

Tous publics / Encadrement supérieur et dirigeant / managers d'équipe – encadrement intermédiaire / responsables de ressources humaines / membres des instances représentatives du personnel / élèves des écoles de services public / présidentes et présidents de jurys de concours et d'examens



**Priorité 5 (triennale- 2017- 2019) : former aux questions européennes pour une meilleure conduite des politiques publiques**

**Contexte :**

L'Europe ne peut être un sujet ignoré des managers dans leur champ de compétence et dans leur sphère d'intervention. Qu'elle prenne la forme d'un enseignement visant à transmettre les connaissances essentielles sur les processus de décision, le niveau des normes et les politiques européennes à l'œuvre ou qu'elle consiste en des sessions destinées à développer les actions d'influence, la négociation, la transposition, l'application et le contrôle des normes européennes, la gestion des fonds européens, la formation aux questions européennes doit faire partie au niveau pertinent des programmes de formation initiale mais également de l'offre de formation continue.

**Objectifs généraux de formation :**

- Transmettre les connaissances essentielles à l'ensemble des fonctionnaires pour comprendre le fonctionnement des institutions européennes (connaître l'organisation et le rôle des différentes institutions, ainsi que leur place dans le processus décisionnel européen ; appréhender les « grands enjeux » des politiques européennes, la transposition des normes européennes...)
- Echanger sur le rôle et la pratique des services de l'État dans l'application des politiques européennes, en analysant les enjeux et les risques ;
- Négocier et influencer le processus de décision.

**Objectifs pédagogiques :**

- Les formations proposées devront adapter leurs formats (temps consacré, modalités pédagogiques...) en fonction de leurs objectifs. Elles ont vocation à privilégier des sessions opérationnelles, soit dans un cadre transverse et interministériel, soit sur des objets propres à chaque ministère en fonction de leurs domaines de compétences. Des cas pratiques et simulations peuvent être utilement proposés, ainsi que des échanges entre pairs.
- Les actions élaborées en déclinaison de la présente priorité devront notamment porter une attention forte aux connaissances suivantes :
  - Appliquer les réglementations européennes transverses (marchés publics ; aides d'Etat...)
  - Contrôler leur respect ;
  - Transposer les directives ;
  - Anticiper les contentieux liés à l'application des politiques européennes ;
  - Mobiliser et gérer les fonds européens ;
  - Négocier la législation européenne, les actes délégués et les actes d'exécution ;
  - Conduire une politique d'influence.

**Pour en savoir plus :**

Des actions de formation dans ce domaine sont notamment proposées par l'Ecole nationale d'administration (ENA).

**Public :**

Encadrement supérieur et dirigeant / tout cadre amené à mettre en œuvre une politique en lien avec les questions européennes – élèves des écoles de services public

**Priorité 8 (triennale – 2017-2019) : « Mesurer et gérer l'incidence des transformations numériques sur l'organisation et les relations de travail »**

**Contexte :**

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

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

**Objectifs généraux de formation :**

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

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

**Objectifs pédagogiques :**

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

**Pour en savoir plus :**

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

**Public :**

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



### Annexe 3

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

Le label de l'EMRH est attribué annuellement par un comité *ad hoc* constitué de représentants de différentes origines (ministères, fonction publique hospitalière, Ville de Paris). Initialement centré sur la gestion des ressources humaines (GRH), il s'est progressivement ouvert aux formations managériales jusqu'à justifier un changement d'appellation qui est intervenu en 2015.

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

Les formations labellisées sont indiquées ci-dessous, y compris les 4 formations ayant obtenu un label au titre de l'année 2016 et les 2 ayant obtenu un renouvellement du label (toutes sont signalées en violet). Les organismes qui ont obtenu le label s'engagent à ouvrir à l'interministériel 10 % de leurs places, ainsi qu'à accompagner tout service de l'Etat qui souhaiterait mettre en œuvre une action équivalente.

Pour des informations plus complètes sur le contenu des formations et les contacts auprès desquels solliciter toutes précisions souhaitées, consulter le catalogue des formations labellisées sur le portail de la fonction publique : <http://www.fonction-publique.gouv.fr/catalogue-des-formations-labellisees>.

#### Au titre des ressources humaines :

#### Au titre du management

#### Liste des labels en cours de validité

ANNEE	Date de renouvellement du label	NOM DE LA FORMATION	MINISTERE RESPONSABLE DE LA FORMATION
2010	2018	Professionnalisation des inspectrices et inspecteurs hygiène et sécurité	Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (INTEFP)
2016 (renouvellement de label)	2020	La relation individuelle et collective du manager avec ses collaborateurs dans l'organisation	Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt
2011	2018	Cycle certifiant « Gestion publique et management »	Ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la recherche



ANNEE	Date de renouvellement du label	NOM DE LA FORMATION	MINISTERE RESPONSABLE DE LA FORMATION
2012 (renouvellement Label 2009)	2018	Responsable de formation	Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE)
2011	2018*	Parcours jeunes managers	Centre de formation au management du ministère de la défense (CFMD)
2013	2017	Gestionnaire RH de proximité : parcours de professionnalisation	Plateforme d'appui interministérielle à la GRH (PFRH) et Centre de valorisation des ressources humaines (CVRH) d'Ile de France
2016 (renouvellement de label)	2020	Gestionnaire de concours et examens professionnels	Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
2013	2017	Placer l'éthique de la responsabilité au cœur de la décision : la méthode de raisonnement éthique	École des officiers de la Gendarmerie nationale (EOGN)
2013	2017	Cycle supérieur du développement durable	Institut de formation de l'environnement (IFORE)
2014 (renouvellement Label 2010)	2018	Responsable de formation : cursus professionnalisant et certifiant	Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
2014	2018*	Santé, sécurité au travail : prévention des risques psychosociaux	Ministère de l'Intérieur Direction générale de la police nationale
2014	2018*	Management responsable	Centre de formation au management du ministère de la défense (CFMD)
2014	2018*	Conduite de projet	Centre de formation au management du ministère de la défense (CFMD)
2015	2019	Professionnalisation des chefs de projet SI (Systèmes d'Information)	Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)
ANNEE	Date de renouvellement du label	NOM DE LA FORMATION	MINISTERE RESPONSABLE DE LA FORMATION



2015	2019	Cursus CMC (conseillers mobilité carrière)	Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)
2015	2019	Management et conduite du changement	Ecole Supérieure de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ESENESR)
2015	2019	Manager à distance	Institut Régional d'Administration (IRA) de Metz Mis en œuvre par l'Institut Régional d'Administration (IRA) de Lyon à partir de l'année 2016
2015	2019	Conduite de transformation	Ecole de la Modernisation de l'Etat (EME) – Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP)
2015	2019	Développement managérial	Ecole de la Modernisation de l'Etat (EME) – Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP)
2016	2020	Formation des télétravailleurs	Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)
2016	2020	Formation des managers des télétravailleurs	Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)
2016	2020	Cycle de formation continue à l'attention de cadres en administration centrale qui accèdent à des fonctions de chef de service ou de sous-directeur nécessitant une connaissance générale de la scène internationale et /ou étant amené à traiter d'affaires européennes ou internationales	Institut diplomatique et consulaire (IDC) - Ministère des affaires étrangères et du développement international
2016	2020	Dispositif de formation à la diversité et à la lutte contre les discriminations	Institut régional d'administration (IRA) de Nantes