



MINISTÈRE  
DE LA TRANSFORMATION  
ET DE LA FONCTION  
PUBLIQUES

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction générale  
de l'administration et  
de la fonction publique

# Guide pratique de la **formation professionnelle** dans la fonction publique de l'État



—▶▶▶— Édition 2023



# Sommaire

<b>Introduction</b> .....	5
La formation professionnelle, un droit pour tous les agents de la fonction publique de l'État.....	6
Quels sont les dispositifs de formation professionnelle tout au long de la vie pour les agents publics ?.....	7
<b>01 Le cadre de formation</b> .....	9
Tour d'horizon des idées reçues.....	10
Du point de vue des agents.....	10
Et du point de vue des responsables hiérarchiques ?.....	11
Les dispositifs de formation.....	13
Les congés de formation.....	14
La formation renforcée.....	15
Le compte personnel de formation.....	17
Pour résumer, que puis-je mobiliser ?.....	18
Vos droits à la formation s'adaptent à votre situation !.....	19
<b>02 Les modalités de formation</b> .....	23
Tour d'horizon des idées reçues.....	24
Les différentes pratiques.....	27

## **03** Mobiliser la formation 29

---

Tour d'horizon des idées reçues.....	30
Du point de vue des agents.....	30
Et du point de vue des managers ? .....	31
Comment mieux me former .....	32
Dans le détail.....	33
Fiche outil .....	36
Les 8 règles d'or du manager.....	37
Fiche outil .....	39

## **04** Exemples de parcours 41

---

Exemple n° 1.....	42
Exemple n° 2 .....	43
Exemple n° 3.....	44



# Introduction



La fonction publique est engagée dans la transformation et la modernisation de ses administrations pour adapter le service public aux évolutions de la société et aux attentes de ses usagers.

La Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), en charge du pilotage de la politique des ressources humaines de la fonction publique, a été dès ses origines un des moteurs de la transformation.

## **La formation professionnelle, un droit pour tous les agents de la fonction publique de l'État**

L'article L. 421-1 du code général de la fonction publique reconnaît aux agents publics un droit à la formation professionnelle tout au long de la vie (FPTLV) pour :

- ▶ Favoriser leur développement professionnel et personnel, faciliter leur parcours professionnel, leur mobilité et leur promotion ainsi que l'accès aux différents niveaux de qualification professionnelle existants ;
- ▶ Permettre l'adaptation aux évolutions prévisibles des métiers ;
- ▶ Concourir à l'égalité d'accès aux différents grades et emplois, et à la progression des personnes les moins qualifiées.

L'agent public peut participer à des actions de formation professionnelle à son initiative ou à la demande de son administration.

## Quels sont les dispositifs de formation professionnelle tout au long de la vie pour les agents publics ?

### →▶▶▶ Les dispositifs proposés et mis en œuvre par l'administration

La formation professionnelle tout au long de la vie d'un agent public s'appuie, en premier lieu, sur la formation professionnelle statutaire et la formation professionnelle continue qui sont des dispositifs organisés par l'administration de façon collective :

- ▶ La **formation professionnelle statutaire**, obligatoire, fournit au fonctionnaire les connaissances théoriques et pratiques nécessaires à l'exercice de ses fonctions. Elle apporte également des connaissances sur l'environnement dans lequel il les exerce.

Elle se traduit, selon le cas, soit par une formation dite « initiale » réalisée en qualité d'élève au sein d'une école de service public, soit par une formation dite « d'adaptation à l'emploi » pour des fonctionnaires affectés directement en service.

- ▶ La **formation professionnelle continue** est destinée à maintenir ou à parfaire les compétences des agents publics en vue d'assurer leur adaptation immédiate au poste de travail.

Elle vise également leur adaptation à l'évolution prévisible des métiers, le développement de leurs qualifications ou l'acquisition de nouvelles qualifications.

### →▶▶▶ Les dispositifs demandés et mis en œuvre à l'initiative de l'agent

La formation professionnelle tout au long de la vie s'appuie, également sur des dispositifs de formation mobilisables à l'initiative des agents, en fonction de ses projets d'évolution professionnelle :

- ▶ les préparations aux concours et aux examens professionnels (PEC) destinée à favoriser la promotion interne des agents publics ;
- ▶ le congé de formation professionnelle (CFP) permettant d'approfondir leur formation en vue de satisfaire à des projets personnels et professionnels ;
- ▶ le congé de validation des acquis de l'expérience (VAE) en vue de l'acquisition d'un diplôme, d'un titre à finalité professionnelle ou d'un certificat de qualification ;
- ▶ le congé pour bilan de compétences (BDC) permettant aux agents d'analyser leurs compétences, aptitudes et motivations en vue de définir un projet professionnel ;
- ▶ les périodes de professionnalisation (PDP) pour accéder à un emploi exigeant des compétences nouvelles ou correspondant à des activités professionnelles différentes ;
- ▶ le congé de transition professionnelle (CTP) pour permettre, selon la situation de l'agent, l'exercice d'un nouveau métier nécessitant le suivi d'une formation longue.

S'y ajoute depuis 2017 le bénéfice pour tout agent public, du compte personnel de formation (CPF) prévu à l'appui de leur projet d'évolution professionnelle. Il s'est substitué au droit individuel à la formation (DIF).





**01**

# Le cadre de formation

## Tour d'horizon des idées reçues



Du point de vue des agents...



**Mon supérieur hiérarchique est le seul à être à l'initiative des actions de formation que je dois suivre...**

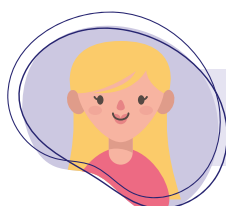
**FAUX !**

Bien que l'autorisation de mon responsable hiérarchique, et plus généralement de mon administration, soit requise pour m'inscrire à des actions de formation suivies sur le temps de service, je reste l'acteur principal de mon parcours de formation.

À ce titre, je peux identifier et proposer les formations qui m'intéressent pour développer mes compétences, préparer une mobilité professionnelle ou encore répondre aux évolutions de mon poste de travail.

Mon responsable hiérarchique peut m'orienter et/ou me proposer des formations adaptées à mes besoins.

Je peux également solliciter mon référent RH et/ou de formation afin de m'accompagner dans le choix de mes actions de formation.



**Mes périodes de formation sont considérées comme des périodes de travail effectif.**

**VRAI !**

Le temps que je consacre à une formation est assimilé à du temps de travail dès lors qu'elle est suivie à la demande ou sur autorisation de mon administration. Dans ce cadre, je suis engagée à la suivre.

Que l'action de formation soit suivie en télétravail ou sur mon lieu d'exercice professionnel, qu'elle soit à distance, en présentiel ou en situation de travail, je dois disposer d'un aménagement pour pouvoir la suivre dans de bonnes conditions.

Afin de mettre en place ces aménagements, je partage avec mon responsable hiérarchique les modalités concrètes de la formation.

## Et du point de vue des responsables hiérarchiques ?



**En tant que responsable hiérarchique, je peux demander aux agents de se former sur leur temps personnel.**

**FAUX !**

Lorsqu'une action de formation est demandée par l'administration, elle doit être effectuée sur le temps de travail de l'agent.

En effet, je ne peux demander à un agent de mon service de se former sur son temps personnel.

01



**Lorsqu'un agent est en formation, en tant que responsable hiérarchique, je ne peux pas le solliciter.**

**VRAI !**

Que l'agent soit en formation en présentiel ou suive une formation à distance (e-formation, Mooc, webinaire), il dispose d'un temps dédié au suivi de la formation.

Je prends donc mes dispositions pour ne pas le solliciter et l'interrompre dans sa formation.

02

03

04



### QUEL EST LE CADRE RÉGLEMENTAIRE DE LA FORMATION ?

Les décrets n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 (pour les titulaires) et n° 2007-1942 du 26 décembre 2007 (pour contractuels ou ouvriers employés par l'État et ses établissements publics) énumèrent les dispositifs de formation professionnelle.

Des décrets particuliers propres à chaque corps définissent la formation statutaire des fonctionnaires.

Les dispositions relatives au compte personnel de formation (CPF) sont inscrites dans le décret n° 2017-928 du 6 mai 2017.

Le décret n° 2019-1441 du 23 décembre 2019 crée des dispositifs spécifiques en cas de restructuration d'un service de l'État.

Le décret n° 2022-1043 du 22 juillet 2022 crée des droits supplémentaires pour favoriser l'évolution professionnelle des agents publics.

L'arrêté du 1<sup>er</sup> août 2023 encadre la mise en œuvre des actions de formation et des plans individuels de développement des compétences (PIDC).



### QU'EST-CE QU'UNE ACTION DE FORMATION ?

Une action de formation est un parcours pédagogique concourant au développement des connaissances et des compétences et qui permet d'atteindre un objectif professionnel.

Elle est, conformément au décret n° 2022-1043 du 22 juillet 2022 réalisée en présentiel, à distance ou en situation de travail selon des modalités définies par l'arrêté du 1<sup>er</sup> août 2023.



### UNE FORMATION PEUT-ELLE ÊTRE OBLIGATOIRE ?

Tout agent, quels que soient son statut et son ancienneté, peut avoir l'obligation de suivre une action de formation.

La loi et le règlement prévoient des formations obligatoires, comme la formation de tous les agents à la laïcité ou la formation au management des primo-encadrants.

L'administration peut également, outre le suivi de formations statutaires et réglementées (ex : habilitation électrique) demander à un agent de suivre les actions de formation qu'elle estime nécessaires à l'exercice de ses missions.

## Les dispositifs de formation

### FC La formation professionnelle continue

Qu'elle soit à l'initiative de l'administration ou de l'agent, la formation professionnelle continue, mobilisable tout au long du parcours professionnel, permet le maintien, la spécialisation et le développement des compétences nécessaires à l'exercice d'un métier voire à son évolution.

L'offre de formation est d'abord organisée par les ministères. Elle est consultable sur les sites ministériels dédiés à la formation ou sur les intranets et sites internet des ministères.

En région, la formation continue dans les domaines transverses est organisée en interministériel : les plateformes interministérielles d'appui à la gestion des ressources humaines (PFRH) proposent cette offre de formation consultable sur le site Safire.

Une offre de formation continue dans les domaines transverses est également disponible sur Mentor : plateforme interministérielle de formation qui offre un écosystème dédié à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de la fonction publique de l'État.

#### **i BON À SAVOIR !**

L'accès à une action de formation continue est de droit si je n'ai pas suivi une action de formation depuis plus de 3 ans. Cet accès peut toutefois être différé d'1 année maximum en raison des nécessités de service après avis de la Commission administrative paritaire.

### PEC La préparation aux examens et aux concours administratifs

Facteur d'évolution professionnelle des agents, la préparation aux examens et aux concours administratifs a pour but de préparer les agents publics aux passages des épreuves de sélection dans l'objectif d'intégrer la fonction publique, d'être promu (changement de grade) ou de changer de corps, et le cas échéant, de catégorie.

À l'instar de la formation continue, l'offre de préparation aux examens et aux concours administratifs est mise en place par chaque ministère pour les examens et concours qu'il organise.

Pour certains concours ou pour certaines épreuves, comme la rédaction d'une reconnaissance des acquis de l'expérience (RAEP) et sa présentation à l'oral, il existe une offre interministérielle sur Mentor et sur Safire.

#### **i BON À SAVOIR !**

Je bénéficie d'une décharge de 5 jours par an pour suivre une action de préparation aux examens et concours administratifs (PEC).

01

02

03

04

## Les congés de formation

### **CFP** Le congé de formation professionnelle

Certaines actions de formation nécessitent un temps long et ne permettent pas de cumuler son activité professionnelle avec les temps de formation. Le CFP permet de disposer d'un congé pour se consacrer aux actions de formation en dehors du temps de travail sur un temps long (jusqu'à 3 ans au cours d'une carrière) et de percevoir, dans la limite de 12 mois, une indemnité mensuelle forfaitaire équivalente à 85 % du traitement brut de l'agent.

### **VAE** Le congé pour validation des acquis de l'expérience

Tout agent public peut solliciter des actions de formation en vue de préparer une VAE. Pour suivre ces actions de formation à la préparation, l'agent a le droit de solliciter un congé pour validation des acquis de l'expérience d'une durée de 24 heures de temps de service.

#### **Qu'est-ce que la VAE ?**

La VAE est la reconnaissance par un organisme certificateur des compétences acquises dans le cadre de l'expérience professionnelle ou personnelle, d'un mandat électif ou d'activités associatives. Il s'agit d'une validation des compétences mise en œuvre à l'occasion des activités de l'agent et qui sont en rapport direct avec la certification visée.

La VAE n'est pas une conversion automatique de l'expérience en certification et ce n'est pas non plus de la formation. Néanmoins, le jury peut demander que la personne suive des modules de formation pour compléter ses compétences.

#### **Quels sont les objectifs de la VAE ?**

La VAE a pour objectifs :

- d'obtenir un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle inscrits au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ;
- de mettre en cohérence sa certification avec son niveau de responsabilité ;
- de valider ses expériences et de faire reconnaître ses compétences ;
- de changer d'emploi et d'évoluer professionnellement.

### **BDC** Le congé pour bilan de compétences

Le bilan de compétences a pour objet d'analyser les compétences professionnelles et personnelles de l'agent, ses aptitudes et ses motivations, définir un projet professionnel, et le cas échéant un parcours de formation. L'agent peut bénéficier d'un congé pour bilan de compétences d'une durée de 24 heures de temps de service.

## La formation renforcée

La formation renforcée est réservée à certains agents au regard de la situation personnelle ou professionnelle dans laquelle ils se trouvent :

- les agents dont l'évolution professionnelle est favorisée au regard de leur situation individuelle sont :
  - ↳ les agents les moins qualifiés ;
  - ↳ les agents en situation de handicap ;
  - ↳ les agents les plus exposés aux risques d'usure professionnelle.
- Les fonctionnaires de l'État occupant un emploi dont l'administration envisage la suppression dans le cadre d'une restructuration.

### →→→ Un congé spécifique

#### CTP Le congé de transition professionnelle

Le congé de transition professionnelle permet à certains agents de suivre une action ou un parcours de formation en vue d'exercer un nouveau métier au sein du secteur public ou du secteur privé sur un temps long (maximum 1 année).

Il conserve durant ce congé leur traitement brut et 80 % de leur régime indemnitaire. L'action de formation envisagée doit être au service d'un projet d'évolution professionnelle en vue d'exercer un nouveau métier selon deux modalités :

##### Suivre une formation certifiante

Comprise entre une durée égale ou supérieure à 120 heures et une durée maximale d'un an. Elle doit être sanctionnée par une certification professionnelle, une attestation de validation de blocs de compétences ou une habilitation.

##### Créer ou reprendre une entreprise

Comprise entre une durée égale ou supérieure à 70 heures et une durée maximale d'un an, l'action de formation permet d'accompagner et de conseiller les créateurs ou repreneurs d'entreprises.

### →→→ Un accès prioritaire

#### APAF L'accès prioritaire à des actions de formation

L'accès prioritaire aux actions de formation a pour objet de prioriser l'accès pour certains agents à des dispositifs de formation afin de favoriser leur évolution professionnelle. Il est de plein droit pour les dispositifs de formation

figurant aux plans de formation ministériels, contrairement aux actions de formation pouvant être mobilisées par l'agent auprès d'un organisme autre que le ministère et pouvant nécessiter un financement spécifique.

01

02

03

04

### —▶▶— Des droits majorés

#### **BDC** Le congé pour bilan de compétences

---

Les droits majorés se traduisent par une durée maximale du congé portée à 72 heures.

#### **CFP** Le congé de formation professionnelle

---

Les droits majorés sont :

- une durée maximale du congé porté à 5 ans sur la carrière ;
- une indemnisation mensuelle forfaitaire perçue sur 24 mois.

#### **VAE** Le congé pour validation des acquis de l'expérience

---

Les droits majorés se traduisent par une durée maximale du congé portée à 72 heures.



## Le compte personnel de formation

Tout au long de sa vie active jusqu'à son départ à la retraite, l'agent public cumule des droits à formation au titre de ses activités professionnelles qu'il peut mobiliser à son initiative. Ces droits servent exclusivement au financement d'une ou de plusieurs actions de formation dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle. Ils ne peuvent pas être cédés à une autre personne.

Pour un agent public, les droits CPF se traduisent par un nombre d'heures pouvant être mobilisé pour suivre des actions de formation au service d'un projet d'évolution professionnelle validé par l'employeur public selon une procédure qu'il met en place. Lorsqu'il accorde la mobilisation de droits CPF, celui-ci finance le coût pédagogique, jusqu'à un plafond qu'il détermine, des actions de formation visées.

### →→→ Combien ai-je de droits CPF ? Comment mobiliser mon CPF ?

Calculé au prorata du temps travaillé, j'acquiers jusqu'à 25 heures par an dans la limite d'un plafond total de 150 heures.

- Mes droits CPF sont mobilisables à ma seule initiative auprès de mon administration d'emploi et selon une procédure qu'elle a déterminé. Le CPF me permet de faire financer les actions de formation nécessaires à la réalisation de mon projet d'évolution professionnelle au regard des droits CPF acquis.
- Un système de conversion des droits, à raison de 15 € pour 1 heure, permet d'assurer la portabilité de mes droits entre le secteur public et le secteur privé. Je dispose donc d'un double compteur, en euros et en heures, que je mobilise selon ma situation.
- Pour faciliter l'accès, la lisibilité et l'appropriation des droits à la formation, un portail accessible à l'adresse [www.moncompteformation.gouv.fr](http://www.moncompteformation.gouv.fr), me permet de consulter les droits que j'ai acquis au titre du CPF et mis à jour par mon employeur.



**L'agent public ne peut pas bénéficier d'un CPF en euros. Il ne peut pas créer directement un dossier de demande ou s'inscrire à une formation via le site [Moncompteformation.gouv.fr](http://Moncompteformation.gouv.fr).**

Certains agents peuvent bénéficier d'heures supplémentaires au titre du compte personnel de formation.

Pour les agents de catégorie C n'ayant pas atteint un niveau de formation sanctionné par un diplôme ou un titre professionnel enregistré et classé au niveau 3 du répertoire national des certifications professionnelles (CAP, BEP), l'alimentation annuelle du CPF est portée à 50 heures maximum/an pour un plafond maximal d'heures fixé à 400 heures.

L'agent peut bénéficier d'un crédit d'heures supplémentaires pour une demande de mobilisation du CPF en cas de prévention d'une situation d'inaptitude de l'agent à l'exercice de ses fonctions. Ce crédit d'heures peut atteindre jusqu'à 150 heures en complément des droits acquis.

01

02

03

04

## Pour résumer, que puis-je mobiliser ?

Lors de ma prise de poste ou de son évolution, je bénéficie des actions de formation :

- ▶ prévues dans le cadre de la **formation professionnelle statutaire** ;
- ▶ organisées dans le cadre de la **formation professionnelle continue**.

Les formations me permettant de valoriser les compétences acquises sont :

- ▶ la **préparation aux examens et concours professionnels** (PEC) ;
- ▶ le **congé de validation des acquis de l'expérience** (VAE).

Les dispositifs me permettant de me former pour évoluer professionnellement sont :

- ▶ le **compte personnel de formation** (CPF) ;
- ▶ le **congé de formation professionnelle** (CFP).

Je dois faire le point sur mes compétences pour m'aider dans l'orientation de mon parcours professionnel, je demande à mobiliser :

- ▶ un **congé pour bilan de compétences** (BDC).

Je suis dans une situation où mes droits à formation sont renforcés en vue de favoriser mon évolution professionnelle, je peux demander :

- ▶ un **accès prioritaire à une action de formation** (APAF) ;
- ▶ un **congé de transition professionnelle** (CTP).



### ET LA PÉRIODE DE PROFESSIONNALISATION ?

La période de professionnalisation permet la réalisation au sein d'une administration d'un projet professionnel qui vise à accéder à un emploi exigeant des compétences nouvelles ou correspondant à des activités professionnelles différentes. La période de professionnalisation d'une durée comprise entre 3 mois et 1 an comporte une activité de service et des actions de formation en alternance. Elle s'inscrit donc dans une démarche de construction d'un parcours professionnel :

- ▶ elle est adaptée aux spécificités de l'emploi auquel se destine l'agent et peut se dérouler dans un emploi différent de celui de son affectation antérieure ;
- ▶ elle peut être utilisée pour accéder à un autre corps ou cadre d'emplois de même niveau et classé dans la même catégorie s'agissant des fonctionnaires.

## Vos droits à la formation s'adaptent à votre situation !



**Je suis particulièrement exposée, compte tenu de ma situation professionnelle individuelle, à un risque d'usure professionnelle.**

J'ai des droits dédiés à ma situation car en plus de disposer de l'ensemble des dispositifs de la FPTLV et des droits renforcés sur les congés de formation (BDC, VAE et CFP), je bénéficie d'un accès prioritaire à des actions de formation (APAF).

En cas de nécessité d'exercer un nouveau métier y compris vers le secteur privé, je peux demander à mobiliser un congé de transition professionnelle (CTP). D'une durée maximale d'un an, il permet de suivre des actions de formation certifiantes nécessaires à l'exercice d'un nouveau métier vers le secteur public comme le secteur privé ou, à la création ou à la reprise d'une entreprise.

Afin de prévenir le risque d'inaptitude, selon l'avis du médecin du travail, je peux utiliser mon CPF pour un projet d'évolution professionnelle et bénéficier ce faisant de 150 heures supplémentaires de droits CPF.



**Je suis agent de catégorie C et je n'ai pas le bac.**

J'ai des droits renforcés sur les congés de formation puisque je peux mobiliser plus de temps pour réaliser un bilan de compétences ou pour préparer une validation des acquis de l'expérience. Je peux bénéficier de congés d'une durée de 72 heures de temps de service (au lieu de 24 heures).

Je peux bénéficier d'un congé de formation professionnelle d'une durée maximale de 5 ans (au lieu de 3 ans) et percevoir l'indemnité mensuelle forfaitaire sur une durée de 24 mois (au lieu de 12 mois).

Je bénéficie de l'accès prioritaire à une action de formation et peux demander à mobiliser un congé de transition professionnelle en vue de changer de métier.

Je cumule des droits CPF majorés car en qualité d'agent de catégorie C n'ayant pas le bac, j'acquière 50 heures annuelles de droits CPF dans la limite d'un plafond de 400 heures.

01

02

03

04



### Je suis en situation de handicap.

J'ai des droits renforcés concernant les congés formation (BDC, VAE ou CFP). Je dispose des droits dédiés à ma situation : en plus de disposer de l'ensemble des dispositifs de la FPTLV, je bénéficie d'un accès prioritaire à des actions de formation (APAF), je peux demander à mobiliser un congé de transition professionnelle (CTP) en vue d'exercer un nouveau métier.

**Mon poste est susceptible d'être supprimé**  
mes droits à formation s'étoffent  
durant toute la période de restructuration



### Je suis fonctionnaire de l'État et mon emploi est susceptible d'être supprimé du fait de la restructuration de mon service. Quels dispositifs de formation puis-je mobiliser ?

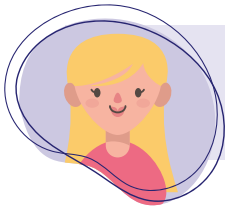
À l'exception du CPF, je peux mobiliser différents dispositifs de formation en fonction de mon besoin et bénéficie d'un accès prioritaire à des actions de formation (APAF).

En cas de nécessité d'exercer un nouveau métier y compris vers le secteur privé, je peux demander à mobiliser un congé de transition professionnel (CTP) d'une durée maximale d'un an pour suivre :

- ▶ des actions de formation certifiantes, d'une durée minimale de 120 heures, nécessaires à l'exercice d'un nouveau métier ;

ou

- ▶ des actions de formation, d'une durée minimale de 70 heures, permettant d'accompagner ou de conseiller les créateurs ou repreneurs d'entreprises.



**Mon emploi est supprimé à la suite d'une restructuration, je dois utiliser mon compte personnel de formation (CPF) ?**



Le CPF est mobilisé à l'initiative de l'agent. Or, lorsque mon emploi est supprimé du fait d'une restructuration d'un service de l'État, je subis cette situation.

Je n'ai donc pas à mobiliser les droits acquis au titre du CPF. En effet, le législateur a prévu des modalités de formation spécifiques me permettant de faire face à cette situation. Il s'agit :

- ▶ de l'accès prioritaire aux actions de formation (APAF) qui me permet d'accéder de façon prioritaire aux actions de formation ;

ou

- ▶ si je souhaite exercer un nouveau métier, du congé de transition professionnel (CTP) mobilisable y compris vers le secteur privé.

01

02

03

04

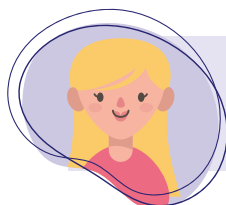




02

## Les modalités de formation

## Tour d'horizon des idées reçues



**Quand un agent de mon service part en formation, il s'absente de son travail et c'est le collectif de travail qui en fait les frais !**

**FAUX !**

Suivre une formation, quelle que soit la modalité, c'est disposer d'un temps de travail dédié à se former à la demande ou avec l'accord de mon responsable hiérarchique.

Ce temps engage l'ensemble du service : c'est un acte social et managérial. Autrement dit, toute disposition doit être prise, individuellement et le cas échéant collectivement, pour permettre à l'agent de se former tout en assurant la continuité de service.

L'usage pertinent des différentes modalités de formation, en présentiel, à distance et en situation de travail, donne la possibilité de concilier avec plus d'efficacité ces deux exigences, et doit être envisagé et discuté entre l'agent et le manager.



**La formation à distance est une formation au rabais : elle est moins reconnue et on y apprend moins bien.**

**FAUX !**

La formation à distance a de nombreux avantages au contraire !

Vous avancez à votre rythme et vous avez la main pour trouver l'organisation qui vous convient le mieux. Elle est mobilisable à tout moment, lorsque vous en avez besoin.

Ces formations sont axées, comme pour les autres modalités, sur les besoins des apprenants afin de capter leur attention et favoriser leur apprentissage tout au long du parcours pédagogique.

En ce qui concerne les ressources multimédias, celles-ci sont de plus en plus variées et poussées (vidéos animées, motion design, jeux ludiques...) et offrent une réelle valeur ajoutée au contenu.





**Les formations hybrides, qui introduisent une part de formation à distance, n'ont pour but que de réduire les coûts.**

**FAUX !**

Les formations hybrides proposent souvent des temps en présentiel et des temps à distance.

Les économies sur les coûts de transport et d'hébergement sont en général réinvestis dans l'ingénierie pédagogique pour vous offrir une formation de qualité. Grâce à cela, l'expérience apprenante est renforcée avec un parcours personnalisé (accès à des ressources supplémentaires en ligne, accompagnement individualisé, feedback du formateur...).

Elles permettent de gérer votre temps de manière autonome sur tous les contenus proposés à distance et d'organiser, le cas échéant, des sessions en classe virtuelle complémentaires à celles organisées en présentiel.

01



**Une formation doit nécessairement se réaliser en présentiel ou à distance, autrement dit en dehors de mon contexte professionnel.**

**FAUX !**

La formation en situation de travail est aussi possible. Elle permet d'être formé dans des conditions réelles, ce qui facilite le transfert des connaissances acquises dans le contexte de l'activité professionnelle et le développement des savoir-faire attendus.

C'est un vrai parcours, sous la supervision d'un formateur et l'accompagnement d'un tuteur, qui permet de développer ses compétences en alternant des séquences de mise en pratique et des séquences de réflexion sur mon geste professionnel.

De plus, elle permet de développer la culture de l'apprentissage dans les administrations et la compétence collective des organisations, en s'appuyant sur le contexte y compris relationnel de l'agent, ses collègues, ses pairs, etc.

02

03

04



**Inscrit à une formation en présentiel de 3 jours, je peux décider de ne venir qu'à la 2<sup>e</sup> voire la 3<sup>e</sup> journée si cela permet de soulager mon manager et mes collègues.**

**FAUX !**

Une action de formation correspond à un parcours pédagogique qui permet à l'agent l'appréhension de la problématique traitée selon une progression temporelle et pédagogique définie précisément par les acteurs qui la conçoivent et l'animent.

Si je ne participe pas la totalité de ce parcours dans le cadre d'une formation en présentiel ou à distance en classe virtuelle par exemple, je risque de le mettre en difficultés dans ses apprentissages mais également de perturber la dynamique du groupe.

Si je ne suis pas certain de ma disponibilité, alors il est préférable de s'orienter vers des modalités plus souples. Par exemple, une formation en autonomie et à distance, qui me permettrait de définir mon rythme et de fixer mes temps d'apprentissage plus librement.



**Les formations à distance peuvent être aussi interactives que les formations en présentiel.**

**VRAI !**

En suivant une formation à distance, vous craignez d'être passif devant votre écran et de n'avoir aucune interactivité avec les autres apprenants et le formateur ?

Rassurez-vous, lorsqu'une formation est accompagnée, les possibilités sont multiples pour créer du lien à distance et favoriser la collaboration : espaces d'échanges, classe virtuelle, jeux de rôles, études de cas en petits groupes, échanges avec un tuteur ou avec des collègues...

La formation à distance, a fortiori quand elle repose sur un panel de modalités pédagogiques, a tout pour fournir un excellent niveau d'interactivité !

## Les différentes pratiques

### →▶▶▶ Focus sur la formation en présentiel

La formation en présentiel me permet d'être physiquement, dans un même lieu et en un même temps, aux côtés de mon formateur ainsi que des autres apprenants. Elle englobe : séminaire de travail, atelier en sous-groupe...

#### AVANTAGES

- Créer du lien humain
- Encourager l'émulation
- Bénéficier d'une formation personnalisée
- Plus de sensibilité dans les apprentissages
- Plus grande facilité à s'organiser pour éviter d'être dérangé

#### POINTS D'ATTENTION

- Créneaux de formation imposés et moins flexibles

- Temps de mobilisation allongé (temps de trajet jusqu'au centre de formation à prendre en compte)
- Difficulté de faire plusieurs sessions courtes

#### RECOMMANDATIONS

- Je récupère, à l'issue de la formation, les coordonnées du formateur et de mes co-apprenants afin de garder contact au-delà de la session
- J'informe mes collaborateurs que je ne serai pas disponible sur une certaine période

### →▶▶▶ Focus sur la formation à distance

La formation à distance, comme son nom l'indique, ne requiert pas ma présence physique. Je me forme à l'aide de mon ordinateur ou de mon téléphone : elle englobe : e-formation, webinaires, classes virtuelles, MOOC...

#### AVANTAGES

- Bénéficier d'une offre étendue et s'inscrire à tout moment
- Possibilité d'accéder aux contenus à tout moment et en tout lieu
- Être accompagné sur la durée
- Bénéficier de plus de souplesse d'organisation
- Se former sur des temps plus courts

#### POINTS D'ATTENTION

- Créer des liens sociaux entre pairs à distance
- Maintenir sa motivation et sa concentration, et savoir apprendre de façon plus autonome

#### RECOMMANDATIONS

- Je bloque mes créneaux de formation dans mon agenda et préviens que je serai indisponible
- Je m'assure en amont de la formation, que mon matériel fonctionne afin d'éviter tout inconfort ou problème technique
- Je prends des notes et je suis mon avancement dans la formation
- Je complète mon profil pour me présenter aux autres participants
- Je participe à la communauté en ligne si elle existe, en posant des questions et en répondant à mes pairs

01

02

03

04

### —▶▶▶ Focus sur la formation en situation de travail

La formation en situation de travail se déroule sur mon lieu de travail en situation réelle pendant laquelle je peux mettre en pratique les connaissances acquises, sous la supervision d'un formateur ou d'un tuteur.



#### AVANTAGES

- Développer de nouvelles compétences par une mise en pratique en situation
- Accompagnement personnalisé
- Soutien individualisé
- Adaptée à mes besoins spécifiques en fonction de mes objectifs



#### POINTS D'ATTENTION

- Recul nécessaire pour analyser ses erreurs et progresser dans son apprentissage

- Articulation des temps de formation avec le temps de service
- Planification rigoureuse nécessaire
- Disponibilité pour s'investir



#### BONNES IDÉES

- Je m'interroge sur mes motivations et sur ma capacité à m'impliquer dans mon propre développement professionnel tout au long de la formation
- J'échange en amont avec mon supérieur hiérarchique sur les conditions favorables et l'adaptation de l'organisation de mes missions

### —▶▶▶ Focus sur la formation hybride et multimodale

La formation hybride est un parcours pédagogique qui alterne des temps de formation à distance, en présentiel et/ou en situation de travail. Je participe à des activités pédagogiques individuelles et/ou collectives en ligne comme en présence.



#### AVANTAGES

- Je suis autonome pour organiser les temps de formation individuelle
- Je peux expérimenter mes nouvelles connaissances en situation de travail
- Je suis accompagné tout au long du parcours pédagogique



#### POINTS D'ATTENTION

- Nécessité une planification et une organisation rigoureuse
- Investissement pour créer des liens sociaux entre pairs et à distance
- Maintien de la motivation et de la concentration sur une longue période



#### BONNES IDÉES

- Je consulte le calendrier de formation et je bloque les créneaux (à distance comme en présence) dans mon agenda
- Je préviens mes collègues que je serai indisponible sur ces créneaux
- Je m'assure que je dispose du matériel nécessaire et de conditions favorables
- Je teste les outils numériques proposés en amont
- Je conserve des traces de mes apprentissages et de l'avancement dans la formation
- Je m'implique pour expérimenter les connaissances acquises en situation



**03**

# Mobiliser la formation

## Tour d'horizon des idées reçues



Du point de vue des agents...



**Je peux demander à mon responsable hiérarchique une formation qui me permette de changer de poste.**



La formation est un outil de choix pour me permettre de développer de nouvelles compétences. Celles-ci peuvent être décorréées de mon poste actuel et avoir pour but d'évoluer vers un nouveau métier.

Dans ce cas, j'en parle avec mon responsable hiérarchique afin qu'il m'accompagne dans mon projet et me conseille. Je peux également solliciter mon service RH (réfèrent formation, RH de proximité, conseiller mobilité carrière (CMC), etc.) afin d'identifier ensemble les formations les plus pertinentes pour mon projet professionnel.



**Si je suis une formation à distance, je dois la suivre chez moi exclusivement.**



Il est possible de suivre une action de formation à distance depuis son lieu de travail (à son bureau ou dans une salle réservée à cet effet), à son domicile ou encore dans un tiers-lieu.

Une action de formation peut en effet être organisée, en tout ou partie, selon les modalités de formation permettant d'acquérir des connaissances et des compétences suivantes :

- ▶ en présentiel et dans ce cas, à une date et pour une durée prédéterminée, à l'occasion d'un regroupement physique dans un même lieu ;
- ▶ à distance et dans ce cas, depuis un poste informatique intégrant, le cas échéant, des échanges en ligne avec une communauté d'apprenants ;
- ▶ en situation de travail et, dans ce cas, dans le cadre d'une activité professionnelle avec des périodes itératives de mise en situation et de réflexivité.

## Et du point de vue des managers ?



**En tant que responsable hiérarchique, je n'ai pas le temps de me former...**

**FAUX !**

Il faut le reconnaître, être manager ne laisse pas beaucoup de temps pour sa propre formation.

Néanmoins, il existe des formations qui permettent de gagner du temps, d'apprendre à organiser le travail de son équipe, savoir recruter et évaluer ses collaborateurs, continuer à développer son expertise métier, réfléchir à sa posture, savoir réagir face à chacun, connaître les leviers pour impliquer ses collaborateurs... Les sujets sur lesquels se former quand on est manager ne manquent pas.

De plus, être manager n'est pas inné ! D'ailleurs, mon employeur doit me former au management quand je suis primo-encadrante. Il est primordial de prendre le temps de se former. C'est un investissement utile.



**Organiser la formation des agents de mon équipe m'aide à atteindre mes propres objectifs professionnels.**

**VRAI !**

Permettre à un agent de suivre des actions de formation accélère l'acquisition des compétences nécessaires à l'exercice de ses missions. C'est un investissement d'autant plus profitable pour l'agent lui-même, pour le collectif du travail et pour l'administration, qu'il peut partager avec ses collègues les acquis des formations suivies !

Vous avez donc tout intérêt à échanger avec chacun de vos agents de façon précise, et d'envisager notamment les contenus et les modalités de formation les plus adaptés. Vous pouvez aussi vous assurer que les connaissances acquises en formation seront mobilisées dans l'activité individuelle et collective de travail et partagées à l'occasion de réunion de service par exemple.

01

02

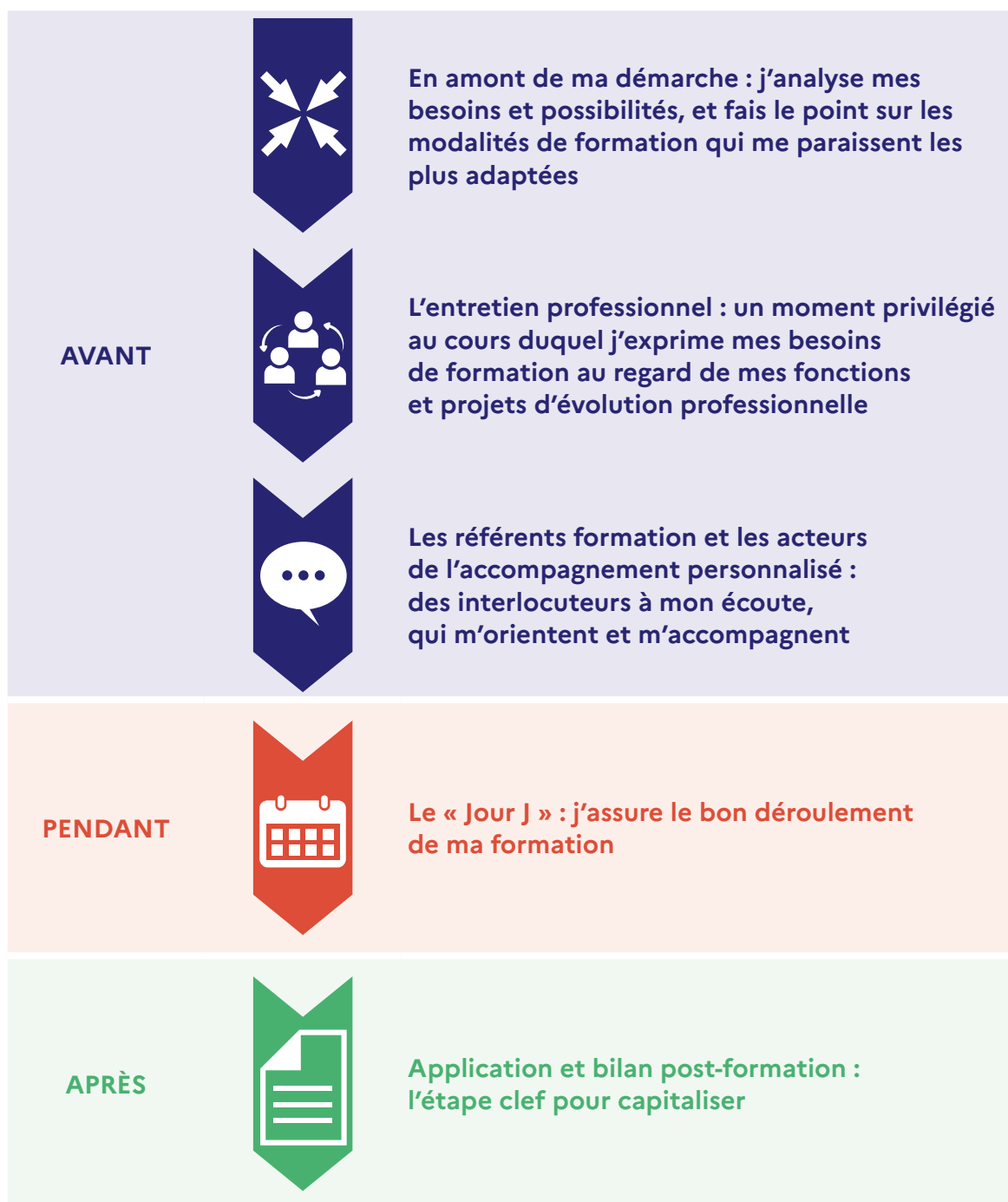
03

04

## Comment mieux me former

La formation professionnelle tout au long de la vie me permet de continuer à me former après mon intégration dans la fonction publique, afin d'actualiser mes compétences ou en acquérir de nouvelles.

Elle se décline en plusieurs dispositifs que je peux mobiliser tout au long de ma carrière, en fonction de mes besoins et selon les étapes suivantes.





## Dans le détail...



**En amont de ma démarche : j'analyse mes besoins et possibilités, et fais le point sur les modalités de formation qui me paraissent les plus adaptées.**

Avant toute chose, il est important de **définir mes besoins** en me posant les bonnes questions, parmi lesquelles :

- ▶ Quels sont mes objectifs, mes contraintes, mes attentes ?
- ▶ Quand puis-je me former ?
- ▶ Quel est le dispositif de formation qui me permettra de réaliser mon objectif ?



Si la formation reste le meilleur moyen de **mettre régulièrement à jour mes connaissances et d'actualiser mes compétences**, encore faut-il pour cela que je sache cibler précisément mes besoins et mes ressources en la matière !

Différentes formules s'offrent en effet à moi, et il est important que je prenne le temps **d'étudier mes options de manière proactive** avant d'en discuter avec mon supérieur hiérarchique concernant la **modalité de formation** que je souhaite suivre, ses objectifs et ses modalités : en présentiel, à distance voire en situation de travail ? Il y a le choix !



**L'entretien professionnel : un moment privilégié au cours duquel j'exprime mes besoins de formation au regard de mes fonctions et projets d'évolution.**

La formation est un sujet qui peut-être abordé à tout moment de l'année selon mes besoins, avec mon manager. La formation est obligatoire d'aborder dans le cadre de mon **entretien professionnel annuel**.

Celui-ci doit en effet me permettre d'évoquer avec mon supérieur hiérarchique **mes souhaits ainsi que mes besoins en matière de développement des compétences** sur l'année en cours et celles à venir.



Cet entretien est aussi l'occasion de **me projeter dans le futur** et d'exprimer mes aspirations, de discuter de mon projet professionnel ainsi que d'évoquer éventuellement mes souhaits de mobilité professionnelle et/ou géographique.

01

02

03

04



**Les référents formation et les acteurs de l'accompagnement personnalisé : des interlocuteurs à mon écoute, qui m'orientent et m'accompagnent.**

En amont ou en aval de mes échanges sur le sujet avec mon manager, je peux également contacter **un référent formation au sein de l'équipe RH.**

Ce dernier peut notamment me présenter les **offres de formation de mon ministère et celles de ses opérateurs**, et plus précisément les formations adaptées à mon corps de métier.



En fonction de **mes besoins, de mes contraintes ou de mes attentes**, il peut alors me conseiller, m'orienter dans mes choix ou bien m'aider à aborder le sujet avec mon manager selon l'angle le plus pertinent.

Je peux faire appel aux dispositifs d'accompagnement personnalisé destinés, pour le **bilan de parcours professionnel** individuel ou collectif, à faire l'analyse de mon parcours professionnel et de mes motivations en vue d'élaborer et à mettre en œuvre mon projet professionnel, et pour le **plan individuel de développement des compétences**, à concevoir et à mettre en œuvre un ensemble d'actions concourant à la réussite de mon projet.



**Le « Jour J » : assurer le bon déroulement de ma formation**

Une fois ma formation sélectionnée, et l'**autorisation de mon supérieur hiérarchique** obtenue, il est important de bloquer mon créneau de formation dans mon agenda.

En effet, même si je reste à mon poste de travail pour suivre une formation à distance, et que je suis donc à proximité de mes collègues ou de mon manager, tous doivent être au courant : **je ne serai pas disponible sur le temps de ma formation.**



Je m'assure également d'avoir pris connaissance des différentes **ressources** qui auront pu être mises à ma disposition en amont de la formation (modules vidéo, fonds documentaire, etc.) afin de pouvoir me plonger directement dans le vif du sujet !



### Application et bilan post-formation : l'étape clef pour capitaliser

Afin de **renforcer l'efficacité de ma formation, de valider mes acquis mais aussi de capitaliser sur mes apprentissages**, il est primordial de réaliser une évaluation à l'issue de celle-ci.

Pour cela, deux formes d'évaluation sont recommandées :

- ▶ Une évaluation « à chaud » pour analyser la **qualité des apports théoriques et pratiques reçus en formation** :
  - Quels enseignements ai-je tirés de cette formation ?
  - Les contenus étaient-ils à la hauteur de mes attentes ?
- ▶ Une évaluation « à froid », réalisée en adéquation avec mon manager, pour évaluer ma **montée en compétence** suite au suivi de cette formation :
  - À mon retour de formation, ai-je pu mettre en pratique les nouvelles compétences acquises ?
  - Dans quelles circonstances et pour quels résultats ?

Toujours dans le but d'assurer ce suivi, un **temps de bilan avec mon manager** est ainsi fortement conseillé. Il permettra d'identifier ensemble les actions à mettre en place qui me permettront **d'appliquer mes nouvelles connaissances** dans le cadre de mes missions.

#### SE FORMER :

#### **i** ÊTRE ACTEUR DE LA MONTÉE EN COMPÉTENCE COLLECTIVE ?

Il peut être utile d'organiser une présentation de ma formation et des enseignements que j'en ai tiré à destination de mes collègues et de mes pairs, afin de partager mes nouveaux savoir-faire et ainsi favoriser le partage d'expérience au sein du service.



01

02

03

04

## Fiche outil

### →▶▶▶ **Ma check-list formation – agent** Lorsque je m’inscris à une action de formation



#### AVANT

- J’identifie **mes besoins, mes attentes et mes contraintes** en matière de formation
- J’organise un point avec l’un des référents formation de mon service RH afin d’étudier **les options qui s’offrent à moi**
- J’échange avec mon manager (*en dehors ou dans le cadre de mon entretien professionnel*) afin de discuter de **mes objectifs et des parcours de formation** envisageables
- Une fois ma formation sélectionnée, je m’assure que mon manager la **valide**



#### PENDANT

- Je **bloque le ou les créneaux** dans mon agenda
- Je **préviens mes collègues et mon manager** de mon indisponibilité
- Je réserve, si besoin, une **salle pour être au calme**
- Je prends connaissance des **informations transmises** en amont



#### APRÈS

- J’évalue ma formation
- Je réalise un **bilan de la formation** avec mon manager
- J’identifie, en lien avec mon manager, les **prochaines étapes ou actions** à réaliser afin de mettre en application mes nouvelles compétences
- Si pertinent, je **partage mon retour d’expérience** ainsi que mes nouvelles connaissances avec mes collègues

# Les 8 règles d'or du manager



## 01 J'ANTICIPE

Face à l'évolution des missions et des métiers de l'administration, la formation constitue un levier managérial pour développer les compétences de mon équipe. J'ai donc pour mission de définir les besoins de formation au regard des missions qui sont confiées à mes collaborateurs et d'en assurer le suivi.

## 02 J'INFORME

J'ai pour rôle **d'informer et d'expliquer à mes équipes la politique de formation** de ma structure, les objectifs du plan de formation ainsi que les évolutions réglementaires sur le sujet.

## 03 J'ASSURE UNE VEILLE

Je dois repérer les attentes de mes collaborateurs en termes de formation pour **faire remonter les besoins aux services formations** et pour orienter les agents vers les actions de formation proposées par notre administration, ou par l'interministériel sur Safire et Mentor.

Je travaille pour cela **en collaboration avec les services RH**.

## 04 JE RESPONSABILISE

J'encourage mes agents à se renseigner sur les offres de formation à leur disposition et à se positionner régulièrement sur des actions de formation pouvant répondre à leurs besoins.

J'ai **confiance dans leurs capacités d'apprentissage et de progression**.

01

02

03

04

### 05 J'ACCOMPAGNE

Afin de conseiller mes collaborateurs sur leurs perspectives professionnelles, je suis à **l'écoute de leurs besoins et souhaits d'évolution**.

Selon la taille de mon équipe, je réalise des entretiens courts et réguliers avec chacun d'entre eux tout au long de l'année afin de **détecter leurs capacités et les amener à progresser**.

### 06 JE FIXE DES OBJECTIFS

Je propose des **parcours de formation adaptés aux agents** de mon équipe, en prenant en compte leurs acquis et en les amenant à monter en compétences. Ces parcours doivent reposer sur une **approche individualisée s'ajustant aux besoins** de chaque agent et de chaque structure, et **prendre en compte une évolution sur plusieurs années**.

### 07 JE CAPITALISE

Pour assurer la capitalisation des actions de formation réalisées, j'organise régulièrement des **entretiens de bilan et retours d'expérience** avec mes collaborateurs.

En tant que manager je suis impliqué au niveau de la **transmission et le développement des compétences** de mes collaborateurs sur le long terme.

### 08 JE VALORISE

Je reconnais et valorise les connaissances acquises de mes collaborateurs en leur permettant rapidement de les **mettre en application dans le cadre de leurs missions ou dans le cadre d'activité accessoires** (animation d'actions de formation, exercice d'une fonction tutorale...) afin de **maintenir leur motivation au sein du service**.

## Fiche outil

### →▶▶▶ Ma check-list formation – manager Lorsque je m’inscris à une action de formation



#### AVANT

- Je me tiens régulièrement informé des **évolutions** en matière de formation au sein de ma structure (*acteurs, outils utilisés, cadre légal...*)
- Je suis en mesure de présenter **les offres de formation** à disposition de mes agents, et ce dès leur arrivée
- Je **collecte régulièrement les besoins en formation** auprès des agents de mon équipe et les partage après analyse à mon référent formation
- Je permets le départ en formation des agents de mon équipe en organisant, dans toute la mesure du possible, la **continuité du service** et je les informe toujours des raisons ayant conduit **à la validation, ou non, de leurs demandes** de formation
- Je vérifie régulièrement qu’une **démarche de formation a été effectivement lancée** pour chacun des agents de mon équipe (au minimum tous les trois ans)
- En amont d’une formation, je prends le temps de **discuter des objectifs** de celle-ci avec l’agent qui s’apprête à la suivre



#### PENDANT

- Je m’assure que les agents de mon équipe puissent suivre leur formation dans de bonnes conditions sans être sollicités pendant sa durée et, si elle se réalise à distance, disposent d’un environnement calme



#### APRÈS

- Je réalise des **bilans de la formation** avec mes agents
- J’identifie, en lien avec eux, les **prochaines étapes ou actions** à réaliser afin qu’ils mettent en application leurs nouvelles compétences et en assure le suivi
- Je m’assure que chacun des agents ayant suivi une formation réalise un **retour d’expérience auprès de l’ensemble de l’équipe** afin d’en faire profiter l’ensemble du service et du collectif de travail

01

02

03

04







04

## Exemples de parcours

## Exemple n° 1

### L'agent en poste souhaitant développer ses compétences



**Pascal est chef de projet au sein de la sous-direction des systèmes d'information du Ministère chargé de l'Agriculture.**

Il anime depuis maintenant près de deux ans l'incubateur de projets numériques du ministère et se plaît beaucoup dans son poste, au service des utilisateurs. Pour continuer à progresser et à s'épanouir dans son métier, il aimerait développer encore davantage ses compétences, notamment en matière d'animation de sessions de travail en équipe.



#### Analyse de son besoin

Très intéressé par les thématiques de **co-développement et d'intelligence collective**, Pascal suit régulièrement des vidéos ou articles à ce propos sur son temps libre. Cependant, il souhaiterait désormais aller plus loin et se former afin de pouvoir **animer des sessions de co-développement dans le but de faciliter le travail en équipe** au sein de son service.



#### Échanges avec son manager et son référent formation

À l'issue d'une réunion d'équipe, il décide d'aborder le sujet avec son manager qui accueille positivement cette suggestion. Ce dernier conseille à Pascal d'en **discuter plus en détail avec l'un des référents formation de son service RH**, afin que celui-ci puisse lui présenter l'offre de formation dont le ministère dispose sur cette thématique. En lien avec ce référent, Pascal prend alors connaissance de plusieurs modules, et ils construisent ensemble un **parcours adapté à ses besoins et ceux du service**.



#### Validation et suivi de la formation choisie

Pascal présente ce parcours à son manager en précisant bien les différents **modules à suivre ainsi que le calendrier envisagé**. Suite à la **validation de son supérieur**, il peut ensuite bloquer les créneaux dans son agenda et prévenir ses collègues qu'il sera **indisponible sur ces périodes de formation**. Selon les modules suivis, il réserve également une salle de réunion afin d'être au calme lorsque ceux-ci sont prévus à distance.



#### Entretien de bilan et prochaines étapes

Enfin, à l'issue de son parcours de formation, Pascal et son manager réalisent un **entretien de bilan** afin d'évaluer les formations suivies ainsi que les compétences acquises. Tous deux se mettent d'accord sur **les prochaines actions à réaliser** pour que Pascal puisse mettre en pratique ses nouvelles connaissances : il animera par exemple la prochaine réunion d'équipe, ce qui lui permettra de présenter à ses collègues la démarche du co-développement !

#### Exemple de modules de formation disponibles sur Mentor

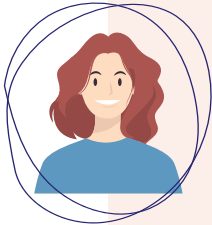
1. Animateur de communautés

2. Préparer et animer une séance de créativité

3. Partager entre pairs, le co-développement

## Exemple n° 2

### L'agent souhaitant changer de poste



**Noémie est chargée d'opérations études et travaux au sein d'un service déconcentré de l'État.**

En poste depuis plus de trois ans, elle a beaucoup appris auprès des équipes. Cependant, elle éprouve depuis quelques mois déjà un besoin de changement de plus en plus pressant... sans pour autant identifier réellement ce dont elle pourrait avoir besoin...

Un déménagement ? Un nouveau travail ?



#### Réflexions personnelles et entretien avec son CMC

Un peu perdue dans ses interrogations, Noémie préfère clarifier ses besoins et ses attentes avant d'aborder le sujet avec son manager. Afin de préparer son entretien professionnel qui aura lieu bientôt, elle prend donc **contact avec son conseiller mobilité carrière (CMC)**. Au cours de leur échange, Noémie réalise que ce dont elle a réellement besoin, c'est d'un nouveau défi professionnel : un nouveau poste !



#### Entretien professionnel annuel avec son manager

Après de plus amples recherches et discussions sur le sujet avec son CMC, Noémie se sent à l'aise pour aborder le sujet avec son manager au cours de son **entretien annuel**. Elle lui explique donc son besoin de changement et son souhait de réorienter sa carrière vers un nouveau domaine qui lui permettrait de développer de nouvelles compétences.



#### Mobilisation de son CPF et validation des formations choisies

Noémie expose à son manager les **différentes options** que son CMC, ainsi que son **référént formation**, lui ont présentées. Ils identifient ensemble la meilleure manière pour elle de **mobiliser son CPF** (afin de réaliser un bilan de compétences puis de se former), ainsi que des premiers **modules de formation** qu'il pourrait être pertinent de suivre pour la guider dans ses réflexions.



#### Point d'étape et prochaines actions

Suite à la réalisation de son bilan de compétences et au suivi de quelques modules de formation, **Noémie et son manager réalisent un point d'étape**. Ils discutent des résultats de son bilan, des compétences transversales qu'elle pourrait mettre en avant dans un futur emploi, ainsi que des premières pistes de réflexion concernant le domaine recherché. À l'issue de ce point, ils se fixent **deux objectifs** : identifier – *en interne ou en externe* – un poste qui pourrait répondre à ses attentes puis engager des démarches, le cas échéant, en faveur d'une demande de **mobilité interne**.

#### Exemple de modules de formation disponibles sur Mentor

1. Agir pour son projet de mobilité

2. Le CPF, mon droit à l'évolution professionnelle

3. Développer son réseau pour réussir son projet professionnel

01

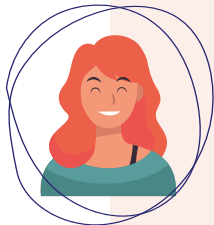
02

03

04

## Exemple n° 3

### Le nouveau manager



**Sofia vient d'être nommée sur un poste de manager. C'est la première fois qu'elle encadre une équipe !**

Afin de relever ce nouveau défi, Sofia souhaite solliciter son manager et le service RH dans le but de constituer un parcours de formation adapté car ses cours de management lui semblent très lointains.

Son nouveau rôle est assez chronophage mais elle souhaite suivre des formations rapidement afin d'être opérationnelle dès les premiers mois de sa prise de poste !



#### Identification de son besoin

Sofia s'inquiète : « Comment gérer les 3 collaborateurs de mon équipe, d'autant plus que deux des agents sont plus expérimentés que moi ? ». Elle souhaite donc se préparer à sa prise de poste aux travers d'une formation aux **basiques du management**. Pour appréhender ces nouvelles responsabilités, elle souhaiterait accéder à des **contenus fondamentaux** sur le sujet, mais également **échanger avec ses pairs et/ou des formateurs** autour des difficultés rencontrées.



#### Échange avec son manager

Elle sollicite donc un échange avec son manager afin de se constituer un parcours de formation adapté, activable rapidement. Celui-ci accepte tout de suite ces formations et lui indique qu'elle pourra prendre jusqu'à 3 jours plein pour se former au management dans les 3 mois suivant son arrivée. Il lui conseille également de s'appuyer sur les modules disponibles dans l'**offre ministérielle** et de se rapprocher du service RH pour en discuter.



#### Échange avec des experts du service RH

Sans plus attendre, Sofia prend donc rendez-vous avec des experts formation du service RH afin de parcourir ensemble le catalogue. Ils se mettent d'accord avec le responsable de formation sur un **parcours de formation en mode hybride** alliant actions de formation à distance et en présentiel. Cela lui permet ainsi de se former sur des temps choisis, d'avoir accès à du contenu fondamentaux, et tout cela en ayant des moments d'échange privilégiés avec ses pairs et ses formateurs.



#### Bilan du parcours et prochaines étapes

Quelques semaines après la fin de son parcours de formation, Sofia prend rendez-vous avec son manager afin de **faire le point sur les compétences développées**.

Ils se mettent d'accord pour que Sofia **mette en pratique les acquis du parcours de formation** pendant 6 mois et qu'ils refassent le point d'ici la fin de l'année afin de définir si des actions de formation complémentaires sont à envisager.

#### Exemple de modules de formation disponibles sur Mentor

1. Manager le travail au quotidien et maîtriser les fondamentaux de la QVT

2. Lutter contre les discriminations

3. Mener un entretien professionnel



Plus d'informations sur  
[www.fonction-publique.gouv.fr](http://www.fonction-publique.gouv.fr)



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

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

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