

# PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES - DE FORMATION DES PERSONNELS

Direction de l'Accompagnement  
et du Développement des  
Ressources Humaines

Pôle Formation continue des personnels



2025  
2026

Pôle de Compétences et de Services «Relations Humaines et Sociales, Prévention et Conditions de Travail»

Ce nouveau plan s'inscrit dans une continuité par rapport aux objectifs établis en 2024, tout en mettant l'accent sur des priorités renforcées pour accompagner les transformations en cours. Rédigé pour une durée de deux ans (plan pluriannuel 2025-2026), il inclut un accompagnement accentué des managers, véritables acteurs clés du succès des projets de transformation et du développement collectif. Ce plan se construit autour d'une définition claire des besoins, des modalités de formation adaptées, et d'un cadre juridique précis, assurant une gouvernance claire et une mise en œuvre cohérente des initiatives.

# 1. Stratégie de l'établissement

Le Plan de développement des compétences – De formation des personnels s'inscrit dans une démarche stratégique, visant à accompagner l'évolution des aptitudes des personnels, en appui aux missions du service public et aux orientations de l'établissement. S'adressant à tous les agents (BIATSS, enseignants et enseignants-chercheurs, titulaires et non titulaires, doctorant·e·s sous contrat), il répond à plusieurs finalités essentielles :

- **Adaptation immédiate au poste et anticipation** : Accompagner les agents dans leur adaptation rapide à leur poste de travail grâce à des parcours de formation dédiés à la prise de poste, tout en anticipant les évolutions des métiers, des technologies et des besoins organisationnels. L'objectif est d'assurer la pérennité des compétences essentielles au fonctionnement de l'Université.
- **Développement des compétences et consolidation des acquis** : Répondre aux évolutions des métiers et des pratiques professionnelles en renforçant les connaissances et savoir-faire nécessaires, tout en capitalisant sur les efforts et méthodologies éprouvés lors des précédents plans.
- **Accompagnement des parcours professionnels** : Accompagner les transitions professionnelles en favorisant la mobilité, en soutenant les initiatives individuelles, et en promouvant l'obtention de certifications et diplômes, dans une logique de reconnaissance des acquis et des compétences.
- **Réussite des concours** : Proposer des dispositifs spécifiques pour accompagner les agents dans leur préparation et leur réussite aux concours, renforçant ainsi les perspectives de progression dans leur carrière.
- **Attractivité et qualité de vie** : Offrir des formations qui créent un environnement de travail stimulant et favorisant l'épanouissement. Cela vise à rendre les métiers plus attractifs tout en améliorant les conditions de travail, en développant les compétences collectives, et en soutenant le bien-être et l'engagement des équipes.
- **Réinventer le rapport au travail** : Accompagner les agents face aux évolutions du monde professionnel en mettant l'accent sur leur épanouissement. Cela passe par :
  - Une valorisation des aspirations des agents à travers des parcours adaptés et personnalisés ;
  - L'encouragement de pratiques collaboratives, innovantes et flexibles ;
  - Une réponse aux enjeux actuels d'équilibre entre vie professionnelle et personnelle ;
  - La formation et l'appui aux managers : Faire des managers des acteurs centraux de cette transformation en les formant aux pratiques de leadership transformationnel et en les accompagnant pour mieux soutenir leurs équipes. Leur rôle est crucial pour instaurer un environnement de travail basé sur la confiance, la motivation et l'autonomie, tout en stimulant l'innovation et la collaboration.

## 2. Approches pédagogiques et dispositifs d'apprentissage

Pour répondre efficacement aux objectifs fixés, il est essentiel de proposer des approches variées et complémentaires. La diversification des méthodes pédagogiques et des modalités d'apprentissage permet de s'adapter aux besoins hétérogènes des apprenants, tout en favorisant une montée en compétences cohérente avec les enjeux professionnels actuels et futurs. Cette orientation s'appuie notamment sur un cadre réglementaire qui définit les principales modalités de formation :

- **Multimodalités pour une flexibilité accrue :**

- **Présentiel** : Les formations en face-à-face demeurent essentielles pour les échanges interactifs, les travaux de groupe, et les apprentissages nécessitant une pratique immédiate ;
- **Formation à distance** : Les solutions numériques, telles que l'e-learning ou les classes virtuelles, offrent une grande flexibilité d'accès et permettent de s'adapter aux contraintes de temps et de lieu ;
- **Apprentissage en situation de travail** : Des dispositifs comme l'accompagnement sur site ou les formations pratiques immersives permettent de relier directement les acquis au contexte professionnel, renforçant ainsi l'efficacité et l'ancrage des connaissances.

- **Personnalisation et proximité pour répondre aux attentes individuelles.**

Pour garantir une appropriation optimale des formations, le Plan s'appuie également sur des dispositifs personnalisés, combinés à des actions proches des réalités professionnelles :

- **Parcours individualisés** : Les formations sont adaptées aux trajectoires professionnelles et aux niveaux de compétence de chaque agent, offrent un accompagnement sur mesure, et créent des parcours dédiés aux métiers et aux fonctions.
- **Dispositifs à l'initiative des agents** : Le recours à des outils comme le CPF (Compte Personnel de Formation), le CFP (congé de formation professionnelle), la VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) ou les bilans de compétences permet aux agents de prendre en main leur évolution professionnelle.

- **Soutien collectif et innovation :**

Au-delà des démarches individuelles, le développement des compétences s'appuie également sur des dynamiques collectives et des dispositifs innovants

- **Encouragement des projets collectifs** : Les ateliers collaboratifs et les groupes de réflexion permettent de mutualiser les compétences, de stimuler la créativité, et d'aborder des problématiques en équipe.
- **Déploiement de dispositifs de mentorat et de formations sur des compétences émergentes** : Ces initiatives favorisent l'acquisition de savoir-faire liés aux métiers de demain et renforcent l'ancrage des apprentissages grâce au partage d'expériences et aux retours directs.
- **L'importance de l'ancrage des apprentissages** : L'ancrage des apprentissages est renforcé par des approches pratiques, telles que les mises en situation professionnelles, les études de cas, ou les retours d'expérience en fin de formation. Ces dispositifs garantissent que les acquis sont directement transférables dans les activités quotidiennes des agents et favorisent une montée en compétences durable.

### 3. Répartition de l'offre de formation

- **Niveau local :**
  - Plan annuel de formations collectives de l'établissement.
  - Catalogues spécifiques (bibliothèques, intranet).
  - Actions mutualisées avec des partenaires régionaux.
- **Niveau régional :**
  - Plans de formation interministériels (SAFIRE, IRA, MENTOR).
  - Réseau Grand Est des établissements d'enseignement supérieur.
- **Niveau national :**
  - Programmes nationaux portés par l'AMUE, l'IHEDN, l'IGPDE, et autres organismes.

### 4. Intégration des Besoins, Évolutions Technologiques et conformité aux Orientations Stratégiques et Cadres Réglementaires

Le Plan de développement des compétences – De formation des personnels traduit les orientations stratégiques. Il répond aux besoins de formation identifiés, tout en s'adaptant aux évolutions des métiers et des technologies. Cette approche se décline à travers les actions suivantes :

- **Alignement avec les Cadres Stratégiques et Réglementaires :**
  - **Schéma directeur ministériel :** Développement professionnel tout au long de la vie et accompagnement des agents dans leurs transitions.
  - **Projet d'établissement 2024-2028 :** Déclinaison locale des axes stratégiques pour les personnels.
  - **Loi de transformation de la fonction publique :** Soutien à la mobilité, à la déontologie, à l'égalité professionnelle et aux transitions professionnelles.
  - **Le décret n° 2022-1043 du 22 juillet 2022 :** Renforcement des modalités de formation et accompagnement des agents publics.
- **Collecte des besoins et réévaluation continue, dynamique de gestion des compétences**
  - **Collecte des besoins :**
    - Recueil lors des entretiens professionnels annuels,
    - Évaluation des formations mises en place,
    - Préconisations d'experts.
  - **Réévaluation continue :**
    - Ajustement des contenus pour suivre les tendances et innovations technologiques.
    - Anticipation des évolutions des métiers pour garantir le maintien dans l'emploi.

Les axes stratégiques de l'année précédente demeurent au centre de la démarche et sont structurés autour d'objectifs prioritaires, déclinés en thématiques spécifiques. Ce plan prévoit également des indicateurs de suivi pour mesurer les progrès réalisés et assurer l'atteinte des objectifs collectifs. Ces objectifs se déclinent en 7 axes :

- **Axe 1** : Renforcer le leadership et les compétences des managers.
- **Axe 2** : Poursuivre et intensifier la démarche de qualité de vie et des conditions de travail.
- **Axe 3** : Sécuriser durablement les environnements de travail.
- **Axe 4** : Promouvoir la responsabilité sociétale et environnementale.
- **Axe 5** : Soutenir le développement personnel et sécuriser les trajectoires de carrière.
- **Axe 6** : Favoriser la qualité pédagogique et l'excellence de la recherche.
- **Axe 7** : Consolider les compétences numériques.

## AXE 1 – Renforcer le leadership et les compétences des managers

La réussite des projets de transformation repose sur des encadrants dotés de compétences solides en leadership, en gestion du changement et en accompagnement des équipes. Cet axe met un accent particulier sur le développement de leurs capacités, en réponse à des attentes croissantes en matière de responsabilisation, d'innovation et de qualité de vie au travail.

- **Leadership inspirant et transformationnel** :
  - Former les managers à communiquer une vision claire et engageante pour mobiliser les équipes autour des projets de transformation.
  - Renforcer les compétences interpersonnelles pour améliorer la communication, gérer les conflits et fournir un feedback constructif.
  - Développer une expertise en leadership partagé et en délégation efficace.
- **Soutien au développement professionnel des managers** :
  - Proposer des parcours de formation personnalisés pour accompagner les managers à chaque étape de leur évolution professionnelle.
  - Favoriser une dynamique collaborative en intégrant des modules sur la qualité de vie au travail et la gestion des dynamiques collectives.
- **Stimulation de l'innovation et créativité** :
  - Déployer des formations pour encourager la créativité et l'innovation dans la conduite des projets.
  - Encourager les managers à identifier et valoriser les talents au sein de leurs équipes.
- **Accompagnement dans la gestion du changement** :
  - Former les managers à la gestion des transitions organisationnelles et à la résilience face aux défis.
  - Renforcer leur capacité à guider leurs équipes dans des périodes de transformation.

## AXE 2 – Poursuivre et intensifier la démarche de qualité de vie et des conditions de travail

Consolider les actions menées pour améliorer la qualité de vie au travail, tout en mettant l'accent sur le bien-être mental, physique et relationnel des personnels. La continuité avec l'année précédente s'exprime par un approfondissement des actions de prévention et une meilleure intégration de ces priorités dans la stratégie RH.

- **Gestion du stress et prévention des risques psychosociaux :**
  - Former les agents à des techniques de gestion du stress et de distanciation professionnelle pour prévenir l'épuisement.
- **Équilibre vie professionnelle/vie personnelle :**
  - Mettre en place des formations pour optimiser la gestion du temps et des priorités.
  - Sensibiliser aux pratiques favorisant une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.
- **Santé et ergonomie :**
  - Former aux pratiques ergonomiques pour prévenir les troubles musculosquelettiques et promouvoir un environnement de travail adapté.
  - Proposer des solutions concrètes pour aménager les postes de travail en fonction des besoins individuels.
- **Importance de la santé mentale :**
  - Former sur l'importance de la santé mentale pour sensibiliser les personnels à la prise en compte de cet aspect essentiel de leur bien-être global.
- **Culture du bien-être au travail :**
  - Développer des actions collectives favorisant le bien-être et l'épanouissement au travail, dans une dynamique inclusive et participative.

## AXE 3 – Sécuriser durablement les environnements de travail

Cet axe vise à garantir la sécurité des biens et des personnes en renforçant les dispositifs de prévention et en intégrant la sécurité dans une approche globale et continue.

- **Formation à la prévention des risques :**
  - Poursuivre et intensifier les actions de formation sur la prévention des risques professionnels, développer les compétences des assistants de prévention, veiller à la formation renforcée des agents titulaires d'un contrat de travail de courte durée en matière de sécurité.
  - Intégrer des modules spécifiques pour les nouveaux arrivants et les agents exposés à des risques particuliers.
- **Sécurité et santé au travail :**
  - Former les encadrants à la prévention des risques et à la santé au travail, dans une logique de conformité légale et d'amélioration continue.
- **Démarche globale de prévention :**
  - Mettre en place des dispositifs pour évaluer, prévenir et gérer les risques psychosociaux dans une perspective collective.
- **Réactivité en cas d'urgence :**
  - Généraliser la formation aux gestes qui sauvent pour tous les agents, renforçant ainsi la capacité de réponse en cas d'incident.

## AXE 4 – Promouvoir la responsabilité sociétale et environnementale

Rassembler les personnels autour de valeurs importantes liées à la durabilité, à l'inclusivité et à l'engagement sociétal.

- **Transition écologique :**
  - Sensibiliser et former l'ensemble des personnels aux enjeux climatiques et à l'économie décarbonée.
  - Intégrer des modules sur les métiers émergents liés à la transition écologique.
  - Former aux pratiques responsables pour aligner les actions individuelles et collectives avec les objectifs RSE de l'établissement.
- **Valeurs fondamentales et inclusion :**
  - Déployer des formations sur la laïcité, l'égalité, la diversité, et la lutte contre les discriminations.
  - Accompagner les agents en situation de handicap dans leur parcours professionnel.

## AXE 5 – Soutenir le développement personnel et sécuriser les trajectoires de carrière

Dans un monde du travail en constante évolution, cet axe vise à offrir un soutien continu aux agents et aux équipes, en favorisant leur montée en compétences et leur adaptabilité.

- **Développer une offre de formation à l'attention des conseillers et des acteurs RH en charge de l'accompagnement personnalisé des agents :**
  - Mise en place de séances d'animation sur les parcours professionnels et bilans professionnels.
  - Accompagner les parcours professionnels.
  - Former sur la conduite de bilans professionnels.
- **Aider les agents à repérer les actions nécessaires pour sécuriser leur évolution professionnelle :**
  - De l'accompagnement individuel jusqu'aux actions collectives.
- **Renforcer l'accompagnement des parcours métiers et l'évolution des compétences en poste :**
  - Mettre en place des dispositifs d'accompagnement individualisé pour permettre aux agents d'identifier leurs compétences actuelles et les axes de développement.
  - Créer des parcours de professionnalisation adaptés aux différents métiers et niveaux d'expérience, permettant une montée en compétences progressive sur leur poste.
- **Préparer aux concours ITRF et AENES :**
  - Proposer des actions tant sur les écrits que pour les présentations orales.
- **Soutenir les projets d'évolution professionnelle :**
  - Activation du droit à la formation.

## AXE 6 – Favoriser la qualité pédagogique et l'excellence de la recherche

Cet axe ambitionne de renforcer la qualité et l'impact des pratiques pédagogiques tout en soutenant le développement de la recherche. Il vise à promouvoir des approches innovantes dans un contexte de transformation, et à favoriser la coopération à l'échelle européenne et internationale.

- **Accompagner les pratiques pédagogiques et soutenir la recherche**
  - Proposer une offre de formation visant à l'approfondissement des compétences pédagogiques et numériques des enseignants, dans un contexte de transformation.
  - Accompagner la mise en œuvre du plan HRS4R (Human Resources Strategy for Researchers).
  - Proposer un accompagnement et une offre de formation aux post-doctorant·e·s.
  - Optimiser et mieux valoriser son activité de recherche.
  - Poursuivre le développement de l'apprentissage en langues étrangères.
- **Partenariats**
  - Renforcer la gestion des projets européens et internationaux.

## AXE 7 – Consolider les compétences numériques

Dans un contexte de transformation numérique accélérée, cet axe vise à renforcer les compétences digitales pour optimiser les processus et anticiper les enjeux futurs.

- **Maîtrise des outils numériques :**
  - Former les agents à l'utilisation des environnements numériques de travail et des outils collaboratifs.
  - Sensibiliser aux questions de cybersécurité et de gestion des données.
- **Intelligence Artificielle :**
  - Acculturer aux enjeux liés à l'IA et à la confidentialité des données.
- **Innovation pédagogique et numérique :**
  - Enrichir les formations par des approches hybrides combinant présence et distance (webinaires, e-learning, vidéos).