

MINISTERE DE L'ECONOMIE,
DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI
MINISTERE DU BUDGET, DES COMPTES
PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

SECRETARIAT GENERAL

**INSTITUT DE LA GESTION PUBLIQUE
ET DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE**

20, ALLEE GEORGES POMPIDOU
94305 VINCENNES CEDEX

RECONNAISSANCE ET
VALIDATION DES FORMATIONS
OFFERTES A
L'IGPDE

(13 novembre 2009)

Le 13 novembre 2009

AVANT-PROPOS

Je remercie les agents de l'IGPDE ainsi que ceux du Secrétariat général¹, de la DPAEP², de la DGAFP³ et de la CNCP⁴, de la précieuse contribution qu'ils ont bien voulu apporter, dans leurs domaines respectifs d'attribution, à la préparation de ce rapport.

Pour autant, ils ne sauraient être tenus pour responsables du contenu des pages qui suivent, lesquelles ne doivent être imputées qu'au rapporteur.

Pierre ROLLAND

¹ Secrétariat général des deux ministères économiques et financiers.

² DPAEP : Direction des personnels et de l'adaptation de l'environnement professionnel.

³ DGAFP : Direction générale de l'administration et de la fonction publique.

⁴ CNCP : Commission nationale de certification professionnelle.

SYNTHESE

INTRODUCTION

A) *La reconnaissance et la validation des formations offertes à l'IGPDE peuvent emprunter trois voies complémentaires :*

- *celle d'une validation indépendante : l'IGPDE reconnaîtrait et validerait lui-même certaines de ces formations, moyennant un effort d'adaptation et d'assurance qualité ;*

- *celle d'une validation par un organisme associé : l'IGPDE s'associerait par contrat à quelques « organismes habilités » à délivrer des diplômes de façon à instituer avec eux des filières spécifiques de formations diplômantes ;*

- *celle d'une validation entièrement extérieure : l'IGPDE développerait, de façon unilatérale, des préparations aux épreuves ouvrant accès aux titres délivrés par des tiers.*

B) *Le présent rapport n'a d'autre objet que la faisabilité de ces trois démarches. Aussi ne traite-t-il ni de leur opportunité, ni de la « demande » de reconnaissance et de validation. Cette « demande » est considérée, pour les besoins du présent rapport, comme établie et légitime. N'est examinée, en outre, que la faisabilité interne des trois démarches, à l'exclusion des facteurs de faisabilité extérieurs à l'IGPDE dont la prise en compte eût exigé des développements considérables, peu compatibles avec le calendrier et l'objet « stricto sensu » du rapport.*

C) *A elle seule, cette faisabilité interne suffit d'autant plus à justifier un examen exclusif qu'en matière de reconnaissance et de validation des formations, l'expérience de l'IGPDE, sans être inexistante, reste à ce jour très limitée.*

PREMIERE PARTIE : UNE VALIDATION PAR L'IGPDE LUI-MEME

D) *Il serait, sinon impossible, du moins très difficile à l'IGPDE de valider lui-même ses formations à l'aide de « diplômes d'Etat », qu'il s'agisse de ceux de l'Education nationale ou d'autres ministères.*

Les premiers sont un monopole des établissements placés sous la tutelle des ministères chargés de l'éducation nationale et des universités, ou liés à eux par contrat.

Les autres, tels ceux créés par les ministères de l'agriculture, de la santé ou de la culture, sont, comme tout « diplôme d'Etat », attributifs de droits. Or en l'état du statut général de la fonction publique, aucun éventuel « diplôme » de l'IGPDE, sauf peut-être en matière informatique, ne pourrait être attributif de droits.

Par ailleurs, alors que les « diplômes d'Etat » à finalité professionnelle ont vocation à être inscrits au « répertoire national des certifications professionnelles » institué par la loi du 17 janvier 2002⁵, l'inscription d'éventuels « diplômes d'Etat » délivrés par l'IGPDE soulèverait à cet égard de sérieuses difficultés, sans répondre pour autant aux besoins de l'institut.

⁵ Cf. loi n° 2002-73 du 17.01.2002.

E) L'orientation la plus réaliste et la plus intéressante consisterait donc à ce que les formations offertes à l'IGPDE soient validées par celui-ci au moyen de « **certificats** », attestations d'acquis non attributives de droits. Des formations ainsi « certifiables » pourraient être construites à partir des stages proposés par le catalogue actuel de l'institut. Un « certificat d'administration générale » pourrait, par exemple, sanctionner une formation administrative et économique destinée aux agents de catégorie B promus en catégorie A. De même, des « certificats de spécialité » pourraient être délivrés aux **agents de profil trop généraliste** que l'IGPDE formerait aux **métiers** recherchés par les deux ministères économique et financier. Ces « certificats de spécialité » correspondraient prioritairement aux domaines dans lesquels l'institut propose déjà une large gamme de stages, et pour lesquels les deux ministères disposent d'intervenants de premier plan et parfois même d'un savoir-faire exclusif à l'échelle nationale.

F) Toutefois, même la délivrance de simples « certificats » exigerait, de la part de l'IGPDE, outre l'adaptation des contenus pédagogiques, une organisation **modulaire** de ceux-ci qui soit fondée sur l'agrégation d'unités de valeur capitalisables.

Par ailleurs, la démarche conduirait à créer un cursus rigoureux, donc une **sélection des apprenants**, en fonction de leur degré de motivation et de besoins professionnels attestés par leurs hiérarchies. Il en résulterait un exercice assez ardu, mais nécessaire : l'implication des Directions. Celles-ci devraient, non seulement valider les candidatures de leurs collaborateurs ainsi que les programmes d'études correspondant à leurs métiers, mais également fournir des correcteurs et composer des jurys.

Enfin, de la part de l'IGPDE, la démarche appellerait une politique d'**assurance qualité**. Un des objectifs en serait la certification par un tiers de la conformité à un référentiel gage de **crédibilité** de l'institut en tant qu'« organisation », mais aussi des formations qu'il dispense. S'agissant de l'« organisation IGPDE », sa qualité pourra être attestée au moyen d'une certification de conformité à la norme ISO 9001, dont l'objet est en effet la qualité de gestion des organisations, quelles qu'elles soient. Toutefois, quoique utile, voire nécessaire, cette norme risquerait d'être insuffisante car elle ne porte aucunement **sur les formations dispensées**. La qualité de celles-ci ne pourrait donc être que très indirectement garantie sur une pareille base. Elle le serait en revanche directement à l'aide d'un référentiel dont l'objet couvrirait, outre l'« organisation » de l'IGPDE, les formations offertes à l'institut. A cet égard, le « **Référentiel qualité** » du **RESP**, relativement exigeant, mais très ancré dans le service public et surtout largement axé sur les formations prodiguées, paraîtrait pertinent.

PARTIE II : UNE VALIDATION PAR UN ORGANISME ASSOCIE A L'IGPDE

G) La deuxième des trois voies proposées est celle d'une association contractuelle. Elle conduirait l'IGPDE à « s'associer à des organismes ayant le pouvoir de délivrer des diplômes »⁶, organismes dits « **habilités** ». Elle instituerait au profit de certains stagiaires de l'IGPDE une voie d'accès privilégiée à un diplôme. Le privilège résulterait de la simple existence d'une **filière adaptée** à la situation d'une catégorie de stagiaires.

La filière exigerait, tout comme les formations « certifiables » par l'IGPDE (cf. supra, E § F), une organisation modulaire, fondée sur des unités de valeur capitalisables, de façon à concilier les durées de formation avec la faible disponibilité des fonctionnaires en position d'activité dans leurs Directions respectives. L'association contractuelle pourrait prendre, soit

⁶ Cf. lettre de mission, reproduite en annexe n° 1.

la forme de la convention de formation, soit celle, plus ambitieuse, de la convention de coopération.

H) La **convention de formation** est un contrat de service. Moyennant rémunération, l'IGPDE, donneur d'ordre, confierait à un prestataire, « organisme habilité » à délivrer des diplômes, le soin de former des stagiaires de l'institut identifiés à l'avance et de les préparer aux épreuves des examens ouvrant accès à ces diplômes.

Du certificat d'aptitude professionnelle (CAP) au master, la convention de formation répondrait, à différents niveaux, aux besoins des deux ministères dans ceux des métiers que ceux-ci recherchent, mais pour lesquels l'IGPDE ne peut offrir actuellement que des « stages extérieurs » individuels. Il s'agit des **métiers extérieurs** aux champs de compétence définis par les décrets d'**attributions** des deux ministères, tels que les métiers de la logistique technique, de la logistique immobilière ou de la communication.

A ces « stages extérieurs » ponctuels, individuels et sans modularité, la convention substituerait, **si les effectifs le justifiaient**, le cadre conventionnel fondateur d'une filière orientée vers le diplôme considéré, mais organisé de façon modulaire, et dont l'efficacité serait contractuellement évaluée par les parties. La convention expliciterait en particulier les engagements du prestataire afférents à la modularité et aux moyens de suivi et d'évaluation.

L'IGPDE, pouvoir adjudicateur puisque représentant l'Etat, serait soumis aux dispositions du code des marchés publics sous réserve des seuils de procédure prévus par celui-ci pour les marchés de services.

H) Au contraire de la convention de formation, la **convention de coopération** est un contrat de partage de charges et de responsabilités pour la coproduction d'une prestation : une formation sanctionnée par un « diplôme ». L'IGPDE jouerait un **rôle actif**, tant dans la construction du programme et l'organisation des enseignements que dans celle des examens, voire même dans la composition des jurys.

Les formations ainsi coproduites seraient exclusivement de niveau supérieur (master, ou diplôme d'université ou d'établissement). Elles pourraient porter en particulier sur ceux des **métiers** recherchés par les deux ministères économique et financier pour lesquels la **compétence** de ces derniers est, certes, **partagée**, aux plans théorique et comparatif, avec d'autres institutions, administratives ou universitaires, mais reste forte d'une expérience pratique ancienne et reconnue. Ainsi en serait-il, par exemple, dans les métiers juridiques spécialisés tels ceux relevant du droit des délégations de service public, du droit de la consommation, du droit minier, du droit budgétaire ou du droit des pensions. On pourrait y adjoindre certains domaines du management, tels que le « management public », où, là encore, l'expérience concrète des deux ministères pourrait être utilement associée au savoir universitaire.

Eu égard au partage des responsabilités qu'implique la convention de coopération, celle-ci devrait identifier avec soin, non seulement les responsables scientifiques et pédagogiques pour chacune des Parties, mais aussi et surtout le contenu de leurs responsabilités.

PARTIE III : UNE VALIDATION ENTIEREMENT EXTERIEURE

J) La dernière des trois démarches proposées est celle d'une validation entièrement extérieure : l'IGPDE développerait, de façon unilatérale, des préparations aux épreuves ouvrant accès aux titres délivrés par des tiers. La démarche pourrait s'appliquer, à court ou

moyen terme, à certaines formations linguistiques et, à plus long terme, à l'« accompagnement » que l'IGPDE pourrait organiser dans le cadre de la procédure de « valorisation des acquis de l'expérience ».

K) Certains **tests linguistiques** parmi les plus connus, tels que les tests « BULATS », sont en fait bien plus que de simples certificats. Ils ont désormais valeur de **diplômes** parce qu'attributifs de certains droits.

Sauf à externaliser son activité linguistique (décision dont le bilan « coûts-avantages » pourrait être incertain), l'IGPDE gagnerait à **transformer** en préparations à ces tests certains de ses cycles « **extensifs** », en commençant par l'anglais. En effet, cette langue fait déjà l'objet à Paris, en présentiel, de préparations à ces tests par des organismes tels que le « British Council », dont la longue expérience pourrait d'ailleurs être mise à profit.

Cette transformation de cycles extensifs de l'IGPDE en préparations à des tests linguistiques donnerait naissance à des cursus aussi **rigoureux** que les formations « certifiables » évoquées plus haut (cf. E § F). La démarche impliquerait donc, là aussi, une sélection des apprenants, d'abord en fonction de leur degré de motivation tel qu'évalué lors d'un entretien préalable à l'inscription. Elle appellerait ensuite un minimum d'implication des Directions en tant qu'employeurs : celles-ci devraient attester par écrit l'existence des besoins professionnels des candidats. La démarche exigerait également, sinon une reconversion, du moins une préparation des enseignants-formateurs dont l'efficacité pourrait être partiellement réévaluée en fonction du taux de réussite de leurs apprenants. Il serait enfin nécessaire de préparer un produit pédagogique formaté (méthode, exercices et supports) qui corresponde au test retenu.

L) A plus long terme, s'agissant de la « valorisation des acquis de l'expérience » ou **VAE**, régie par les lois du 17 janvier 2002 et du 2 février 2007⁷, l'IGPDE pourrait organiser cette forme particulière de préparation à un examen que constitue l'« **accompagnement** » du candidat.

Certes, comme l'admet la DGAFP, « le positionnement de la VAE au sein de la fonction publique n'apparaît pas avec autant de netteté que dans le secteur privé ». Plusieurs difficultés extérieures à l'IGPDE peuvent, dans l'immédiat, faire obstacle au plein développement de la VAE dans l'administration. Mais la mise en place du congé de formation dit « période de professionnalisation », institué par l'article 4 de la loi du 2 février 2007, pourrait provoquer à l'avenir un recours accru à la VAE et favoriser une demande d'« accompagnement » à laquelle l'IGPDE aurait vocation naturelle à répondre.

CONCLUSION :

La reconnaissance et la validation des formations offertes à l'IGPDE seraient parfaitement réalisables aux conditions précitées dont une des plus importantes serait une certaine **implication des Directions**. Celles-ci devraient être persuadées que la professionnalisation d'une partie de leurs agents ou leur redéploiement dans le cadre des resserrements de structures consécutifs à la RGPP⁸ peut être facilité par une meilleure lisibilité des formations offertes à l'IGPDE. Instrument de cette lisibilité, la validation des formations requiert des Directions qu'elles apportent à cet égard, quoique accaparées par d'autres obligations, leur appui.

⁷ Cf. la loi n° 2002-73 du 17.01.2002 de modernisation sociale, et la loi n° 2007-148 du 02.02.2007 relative à la modernisation de la fonction publique

⁸ RGPP : Révision générale des politiques publiques.

Enfin, il serait prudent de veiller à ce que la réforme ne soit **pas perçue** par les agents comme une « **double peine** » où l'épreuve du concours serait suivie d'une formation-sanction. Tout reposerait sur le volontariat et l'un des principaux objectifs serait d'améliorer, dans un contexte d'adaptation à des besoins toujours nouveaux, l'employabilité, et donc l'épanouissement, de fonctionnaires exposés, à défaut, à un risque d'insatisfaction professionnelle.

TABLE DES MATIERES

RECONNAISSANCE ET VALIDATION DES FORMATIONS OFFERTES A L'IGPDE

	<u>Pages</u>
<u>I. OBJET ET PERIMETRE du RAPPORT</u>	<u>9</u>
<u>A. OBJET 9</u>	
<u>B. PÉRIMÈTRE DU RAPPORT.....</u>	<u>9</u>
<u>II. Quelques DEFINITIONS.....</u>	<u>10</u>
<u>III. L'expérience actuelle de L'IGPDE</u>	<u>11</u>
<u>première PARTIE : UNE VALIDATION</u>	<u>13</u>
<u>PAR L'igpde LUI-MÊME.....</u>	<u>13</u>
<u>IV. L'INACCESSIBLE VALIDATION PAR « diplômes D'ETAT ».....</u>	<u>13</u>
<u>A. LES « DIPLÔMES » DÉLIVRÉS PAR L'ETAT SONT ATTRIBUTIFS DE DROITS.....</u>	<u>13</u>
<u>B. LES TITRES DÉLIVRÉS PAR L'IGPDE NE POURRAIENT ÊTRE ATTRIBUTIFS DE DROITS</u>	<u>13</u>
<u>C. TOUTE DÉLIVRANCE DE « DIPLÔME D'ETAT» PAR L'IGPDE SOULÈVERAIT EN OUTRE LA QUESTION DE SON ENREGISTREMENT AU RNCP</u>	<u>14</u>
<u>V. LA VALIDATION PAR « CERTIFICATS ».....</u>	<u>17</u>
<u>A. A DÉFAUT DE DIPLÔMES, DES CERTIFICATS</u>	<u>17</u>
<u>B. DEUX CATÉGORIES DE CERTIFICATS, POUR DEUX CATÉGORIES D'AGENTS.....</u>	<u>17</u>
<u>VI. un effort d'adaptation et d'assurance qualité.....</u>	<u>21</u>
<u>A. L'ADAPTATION DES CONTENUS ET DES MÉTHODES</u>	<u>21</u>
<u>B. L'AJUSTEMENT ADMINISTRATIF ET BUDGÉTAIRE A L'IGPDE.....</u>	<u>25</u>
<u>C. UNE ASSURANCE QUALITÉ PERMETTANT UNE « CERTIFICATION »</u>	<u>26</u>
<u>PARTIE II : UNE VALIDATION.....</u>	<u>34</u>
<u>par un organisme associé.....</u>	<u>34</u>
<u>I. LA convention de formation.....</u>	<u>34</u>
<u>A. CONTENU DE LA CONVENTION</u>	<u>34</u>
<u>B. FORMES, STRUCTURES ET CADRE JURIDIQUE DE LA CONVENTION.....</u>	<u>37</u>
<u>C. MÉTIERS QUI POURRAIENT FAIRE L'OBJET D'UNE CONVENTION DE FORMATION.....</u>	<u>38</u>

II. LA convention de coopération.....	41
A. CONTENU DE LA CONVENTION	41
B. FORMES, STRUCTURES ET CADRE JURIDIQUE DE LA COOPÉRATION.....	42
C. MÉTIERS QUI POURRAIENT FAIRE L'OBJET D'UNE FORMATION EN COOPÉRATION.....	42
PARTIE III : une VALIDATION	47
0. DES PRÉPARATIONS aux « DIPLÔMES » que constituent DESORMAIS	
certains tests linguistiques.....	47
A. DES TESTS AYANT DÉSORMAIS VALEUR DE « DIPLÔMES ».....	47
B. DES FORMATIONS LINGUISTIQUES DE L'IGPDE QUI POURRAIENT ÊTRE TRANSFORMÉES EN PRÉPARATIONS À CES TESTS.....	50
I. un accompagnement dans les procédures de « V.a.E. »	54
C. LE RÉGIME GÉNÉRAL DE LA VAE ET SON EXTENSION À L'ADMINISTRATION	54
B. CONDITIONS D'UN ACCOMPAGNEMENT PAR L'IGPDE DES CANDIDATS À LA VAE.....	57
LISTE DES ANNEXES.....	61
N° 2 : liste alphabétique des personnes RENCONTREES.....	61
N° 3 : BIBLIOGRAPHIE	61
IGPDE : 63	
C. L'IGPDE NE PEUT DÉLIVRER DES DIPLÔMES « NATIONAUX ».....	87
D. L'IGPDE NE PEUT PAS NON PLUS DÉLIVRER DES DIPLÔMES « VISÉS »	89
E. L'IGPDE NE PEUT DÉLIVRER DE DIPLÔMES « PROPRES », DITS DE L'ARTICLE L. 613-2.....	89

INTRODUCTION

I. OBJET ET PERIMETRE DU RAPPORT



OBJET

Conformément à la lettre de mission⁹, le présent rapport a pour objet de déterminer « *par quels moyens et à quelles conditions [l'IGPDE] pourrait s'inscrire dans le mouvement général de reconnaissance et de validation [des formations]* »¹⁰. L'objectif central est de permettre aux fonctionnaires qui le souhaitent d'acquérir une nouvelle compétence professionnelle « *dûment reconnue* »¹¹.

La reconnaissance et la validation des formations offertes à l'IGPDE peuvent emprunter trois voies complémentaires :

La première est celle d'une validation par l'IGPDE lui-même, en toute indépendance, des formations qu'il dispense. La nouvelle compétence serait « *dûment reconnue* » par un certificat que l'institut accorderait à ceux de ses stagiaires qu'il en jugerait dignes. La démarche impliquerait toutefois un effort d'ajustement et d'assurance qualité. Cette démarche est présentée en I^{ère} Partie du rapport.

La deuxième voie est celle d'une validation par un organisme associé. Elle conduirait l'IGPDE à s'associer de façon contractuelle à « *des organismes ayant le pouvoir de délivrer des diplômes* »¹². Qu'elle prenne la forme d'une simple convention de formation ou d'une coopération créant une véritable coproduction de la formation, l'association instituerait au profit des stagiaires de l'IGPDE une filière de formation conduisant à l'un des diplômes délivrés par les « *organismes* » habilités. Cette démarche est exposée en II^{ème} Partie.

La troisième voie serait celle d'une validation entièrement extérieure. L'IGPDE développerait de façon unilatérale des préparations aux épreuves ouvrant accès aux titres délivrés par des tiers. La démarche, qui pourrait notamment s'appliquer aux formations linguistiques, mais aussi inclure à terme l'« accompagnement » des candidats aux procédures de « valorisation des acquis de l'expérience », est analysée en III^{ème} Partie.

Comme le prescrit la lettre de mission, le rapport examine les « *moyens* » et les « *conditions* », c'est-à-dire la faisabilité, de ces trois démarches. N'ayant pas d'autre objet, il exclut par conséquent de son périmètre plusieurs questions connexes.



PÉRIMÈTRE DU RAPPORT

Le rapport ne porte pas sur la « demande » de reconnaissance et de validation des formations, mais seulement sur les moyens d'y répondre. Pour les besoins du présent rapport, cette « demande », qu'elle émane des stagiaires de l'IGPDE ou de leurs employeurs, est ici considérée comme établie et légitime.

⁹ Cf. lettre de mission (reproduite en annexe n° 1).

¹⁰ Idem

¹¹ Ibid.

¹² Ib.

Le rapport ne porte pas davantage sur l'opportunité d'une reconnaissance et d'une validation des formations. Aucun argument favorable ou défavorable à la reconnaissance et à la validation n'y est analysé, ni même mentionné si ce n'est en annexe à titre purement indicatif¹³. Les trois parties du rapport ne traitent que de la faisabilité des trois démarches précitées.

Il ne s'agit en outre que de leur faisabilité *interne*. Les facteurs de faisabilité *extérieurs* à l'IGPDE ne sont pas abordés. Non qu'ils soient négligeables : formation initiale, concours, promotion interne et réorientation professionnelle¹⁴ peuvent, dans une certaine mesure, faciliter ou, au contraire, freiner le mouvement de reconnaissance et de validation des formations à l'institut. Mais la prise en compte de ces facteurs extérieurs eût appelé des développements considérables, incompatibles avec le calendrier et l'objet « stricto sensu » du rapport.

II. QUELQUES DEFINITIONS

L'éducation et la formation professionnelle sont des domaines où les termes-clés ont, dans leur contexte juridique et professionnel, un sens distinct ou, du moins, plus précis que celui que leur attribue le langage courant. Il en résulte des risques de confusion. Pour mémoire, les principales caractéristiques concourant à la définition des notions élémentaires, telles que « diplôme » ou « certification professionnelle », sont résumées dans le tableau ci-après :

- *Tableau I : Principales caractéristiques définissant les sanctions de fin de formation :*

<i>SANCTIONS DE FIN DE FORMATION :</i>	<i>Attestation d'assiduité ?</i>	<i>Attestation d'acquis ?</i>	<i>Attributif de droits ?¹⁵</i>	<i>Enregistré au RNCP ?¹⁶</i>	<i>Organismes habilités à délivrer la sanction :</i>
--	----------------------------------	-------------------------------	--	--	--

¹³ Cf. annexe n° 4 au présent rapport (p. 66).

¹⁴ Cf. loi n° 2009-972 du 03.08.2009 relative à la mobilité et au parcours professionnel dans la fonction publique.

¹⁵ Droit de poursuivre des études à un certain niveau ; droit de se présenter à certains concours ; droit d'accéder à certaines professions réglementées (ex. professions de santé, ou expertise-comptable)

¹⁶ RNCP : « Répertoire national des certifications professionnelles » au sens de la loi n° 2002-73 du 17.01.2002

1. « Attestations de formation »	OUI	NON	NON	NON	Toute personne ¹⁷ physique ou morale, publique ou privée
2. « Certificats » ¹⁸	(Sans objet)	OUI			
3. « Diplômes d'Etat » à finalité professionnelle : - Diplômes de l'Education nationale ¹⁹ ; - Autres « diplômes d'Etat » ²⁰			OUI	OUI	Organismes relevant : - du MEN ²¹ ou du MUR ²² (ou liés à eux par contrat) - d'autres ministères.
4. « Titres professionnels »			NON ²³		Ministère chargé de l'emploi
5. « Certificats de qualification professionnelle » ou CQP					« Autorités certificatrices » désignées par la CNC ²⁴

Des définitions plus détaillées de ces termes et de quelques autres, extraites de textes de référence tels que le code de l'éducation et les travaux de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), figurent en annexe n° 5 (p. 67).

III. L'EXPÉRIENCE ACTUELLE DE L'IGPDE

A elle seule, la faisabilité purement *interne* des démarches de reconnaissance et de validation des formations à l'IGPDE suffit d'autant plus à justifier un examen exclusif que l'expérience de l'institut dans ce domaine est jusqu'ici limitée. Autant cette expérience est forte en ce qui concerne la préparation aux concours administratifs, autant elle reste modeste pour ce qui est des formations que le langage courant englobe sous le qualificatif de « diplômantes » pour désigner toutes celles « *qui mènent à l'obtention d'un diplôme* »²⁵ au sens ordinaire de ce dernier terme²⁶.

Certes, il ne serait pas absolument impossible de rattacher à l'une ou l'autre des trois démarches de reconnaissance et de validation annoncées plus haut²⁷ quelques-unes des formations déjà dispensées par l'IGPDE²⁸. Mais il serait audacieux de tirer des enseignements probants de ces quelques cas. Outre qu'ils sont trop peu nombreux, la plupart d'entre eux ne

¹⁷ Toute personne, sous sa responsabilité civile et pénale.

¹⁸ Dans l'acception *minimale* du terme « certificat » (cf. annexes, en p. 68)

¹⁹ Exemples : licence professionnelle, master, diplôme des écoles de commerce et diplôme d'Etat d'ingénieur.

²⁰ Exemples : diplômes d'infirmière ou de masseur kinésithérapeute (ministère de la santé), diplômes d'architecte d'Etat ou de professeur de danse (ministère de la culture), diplômes de docteur-vétérinaire ou d'ingénieur agronome (ministère de l'agriculture).

²¹ MEN : ministère de l'éducation nationale.

²² MUR : ministère des universités et de la recherche.

²³ Les « titres professionnels » ou TP, et les « certificats de qualification professionnelle » ou CQP, contrairement aux « diplômes d'Etat » ne donnent droit ni à poursuivre des études à un certain niveau, ni à se présenter à certains concours, ni à exercer des professions réglementées.

²⁴ CNC : Commission nationale des certifications professionnelles, rattachée au ministère chargé de la formation professionnelle.

²⁵ Cf. ROBERT (P.), *Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française*, Dictionnaires Le Robert, 2002

²⁶ Au plan juridique, le « diplôme » est un acte attributif de droits (cf. tableau précédent et annexe n° 5, p. 67). Mais dans le langage courant, le « diplôme » est simplement la reconnaissance et la validation d'une formation.

²⁷ Cf. supra, p. 9.

²⁸ Cf. infra, annexe n° 6, tableau A (p. 74).

relèvent que très imparfaitement²⁹ d'une des trois démarches, et leurs caractéristiques sont le plus souvent trop spécifiques.

Deux de ces cas peuvent néanmoins être considérés comme des « précédents » de la démarche de validation indépendante. Le label d'« ancien auditeur du CHEDE », en effet, constitue bien une « attestation de formation »³⁰ et celle-ci est effectivement délivrée par l'institut lui-même, sans interférence d'aucune institution universitaire ou para-universitaire. De même, en matière linguistique, l'IGPDE peut accorder en fin de « cycle extensif » des « attestations de niveau »³¹ qui constituent en fait des attestations d'acquis, lesquelles possèdent donc bien, en tant que telles, valeur de « certificats ». Ces « attestations de niveau », certes fort rares, sont délivrées par l'institut de façon indépendante.

Le « label GRH » relatif au cursus « responsable formation », quant à lui, pourrait être rattaché, dans une certaine mesure, à la deuxième des trois démarches, celle de l'« association » avec un organisme habilité à délivrer des titres, en l'espèce le « comité de labellisation » institué par la DGAFP.

Pour ce qui est enfin des « stages extérieurs » effectués hors de l'IGPDE, mais financés par celui-ci, sept d'entre eux³² se rattachent également, à certains égards, à la démarche d'« association »³³. Certes, les effectifs en cause³⁴ sont très modestes ; en outre, il s'agit, non de conventions portant sur une catégorie d'agents, mais de prestations individuelles. Sous ces réserves, qui ne sont pas minces, ces « stages extérieurs » pourraient être considérés comme relevant de la démarche d'association contractuelle.

Au total, néanmoins, deux labels, une attestation de niveau linguistique et quelques « stages extérieurs » n'offrent encore à l'IGPDE, en matière de reconnaissance et de validation des formations, qu'une expérience restreinte. Pour cette raison, les trois démarches proposées dans les chapitres qui suivent, marqueraient, si elles étaient retenues, une inflexion très sensible dans l'évolution de l'institut.

²⁹ Cf. infra, même annexe n° 6.

³⁰ Pour une définition plus complète de l'« attestation de formation », voir l'annexe n° 5, p. 68

³¹ Cf. p. 204 du *Catalogue 2009-2010 (administration centrale et services nationaux)* de l'IGPDE

³² Les trois autres stages effectués à l'extérieur de l'IGPDE sont en fait des préparations à des concours (cf. annexe n° 6, tableau B, p. 76).

³³ Cf. annexe n° 6, tableau C, p. 76.

³⁴ Sept stagiaires, soit un seul par stage.

PREMIÈRE PARTIE : UNE VALIDATION PAR L'IGPDE LUI-MÊME

La première des trois démarches ici présentées est celle de la validation indépendante par l'IGPDE lui-même.

Une validation indépendante par « diplômes d'Etat » serait, de jure ou de facto, inaccessible à droit constant (I).

L'orientation la plus intéressante et la plus réaliste consisterait donc à ce que l'IGPDE valide ses formations au moyen de « certificats », attestations d'acquis non attributives de droits (II).

Toutefois, même la délivrance de simples « certificats » appellerait de la part de l'IGPDE un effort d'adaptation et d'assurance qualité (III).

IV. L'INACCESSIBLE VALIDATION PAR « DIPLÔMES D'ETAT »

LES « DIPLÔMES » DÉLIVRÉS PAR L'ÉTAT SONT ATTRIBUTIFS DE DROITS

Un diplôme accordé par l'IGPDE serait, par construction, un « diplôme d'Etat » puisque délivré par le ministre, ou le directeur général de l'institut, au nom de l'Etat.

Or tout « diplôme d'Etat », qu'il relève de l'Education nationale ou d'un autre ministère, est par définition attributif de droits³⁵. Tel est d'ailleurs le cas de tous les « diplômes d'Etat » délivrés par les ministères autres que le MEN³⁶ et le MUR³⁷.

Ces diplômes donnent notamment à leurs titulaires le droit d'exercer une profession réglementée. Ainsi, par exemple, les « diplômes d'Etat » de professeur de danse et d'architecte d'Etat qui relèvent du ministère de la culture, ou celui de masseur-kinésithérapeute qui relève du ministère de la santé, donnent aux lauréats un droit d'accès à ces professions.

LES TITRES DÉLIVRÉS PAR L'IGPDE NE POURRAIENT ÊTRE ATTRIBUTIFS DE DROITS

Dans leurs attributions, les deux ministères économique et financier n'ont pas la tutelle de professions réglementées qui seraient enseignées à l'IGPDE. Celui-ci n'est donc pas en mesure de délivrer, ou de faire délivrer par ses deux ministres de tutelle, des « diplômes d'Etat » ouvrant accès à des professions réglementées.

Quant à la fonction publique, on ne voit pas, en l'état actuel du statut général des fonctionnaires, quels droits pourraient être attribués aux titulaires d'éventuels diplômes de l'IGPDE : le droit d'accès aux emplois à pourvoir dans les deux ministères économique et financier n'est normalement ouvert que par concours.

La seule exception concevable concernant l'IGPDE porterait sur les emplois informatiques accessibles aux lauréats des examens professionnels organisés dans ce secteur. Dans la mesure où la réussite à ces examens ouvre accès à ces emplois, on pourrait éventuellement considérer qu'il y a attribution de droits, et l'on pourrait donc concevoir qu'à

³⁵ Cf. infra, annexe n° 5 (p. 68, pour le « diplôme d'Etat » sans finalité professionnelle, et p. 69 pour le « diplôme d'Etat » à finalité professionnelle).

³⁶ MEN : ministère chargé de l'éducation nationale

³⁷ MUR : ministère des universités et de la recherche

l'avenir, l'inscription sur la liste des lauréats s'accompagne de la remise d'un « diplôme » d'informatique de l'IGPDE. Cette éventuelle exception mise à part, les seuls droits qui pourraient être théoriquement envisageables au bénéfice de « diplômés » de l'IGPDE seraient celui de poursuivre des études à certains niveaux (notamment à l'université), et celui de se présenter à certains concours. Mais, dans les deux cas, la décision relèverait de procédures relativement lourdes et très extérieures à l'institut puisqu'impliquant à la fois d'autres administrations³⁸ et une évolution de la réglementation existante.

Par ailleurs, toute délivrance de « diplômes d'Etat » par l'IGPDE soulèverait la difficile question de leur inscription au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

 **TOUTE DÉLIVRANCE DE « DIPLÔME D'ÉTAT » PAR L'IGPDE SOULÈVERAIT EN OUTRE LA QUESTION DE SON ENREGISTREMENT AU RNCP**

Les « diplômes d'Etat » à finalité professionnelle ont normalement vocation à être enregistrés au RNCP par la CNCF en tant que « certifications professionnelles »³⁹ ou CP. Ces dernières regroupent en effet⁴⁰ l'ensemble des titres sanctionnant des formations qui, une fois enregistrés au RNCP, permettent d'attester les compétences d'un individu par rapport à une norme formalisée dans un référentiel⁴¹. Mais cet enregistrement se heurterait à plusieurs difficultés et, au surplus ne pourrait pas vraiment répondre aux préoccupations de l'IGPDE.

1. Rappel des conditions d'application du dispositif des « CP » aux ministères

α. Un dispositif en principe applicable à l'administration comme au secteur privé

Introduit dans le code du travail et le code de l'éducation par la loi n°2002-73 du 17 janvier 2002, le dispositif des CP s'applique, certes, au secteur privé, dans le cadre des branches professionnelles ; mais l'ancrage public est important.

En premier lieu, la grande majorité des CP est en fait constituée de diplômes « nationaux » ou « visés » relevant du ministère de l'éducation nationale. Ensuite, le dispositif des CP trouve aussi un terrain d'application dans l'administration avec les « diplômes d'Etat » délivrés sous le contrôle des ministères et reconnus comme CP. En instituant la CNCF et le RNCP, la loi a en effet permis l'inscription des « diplômes d'Etat » au RNCP par une procédure dite « de droit » qui bénéficie notamment aux administrations ministérielles.

β. L'inscription « de droit » des CP au RNCP

L'inscription des CP au RNCP succède à l'ancienne procédure dite d'« homologation ». Pour les personnes morales ne délivrant pas de CP au nom de l'Etat ou par délégation de ce dernier, l'enregistrement au RNCP suit la procédure dite « sur demande ». Les demandes de ces personnes morales sont présentées à la CNCF et examinées par une commission technique de cette dernière. La décision finale, prise par arrêté du ministre chargé de la formation professionnelle, est publiée au Journal officiel.

Mais à côté de la procédure « sur demande », existe la procédure « de droit ». Pour être enregistrées « de droit » au RNCP en application des articles L. 335-6 et R. 335-16 du code de l'éducation, les CP doivent répondre à deux conditions :

³⁸ Le ministère des universités et de la recherche, dans le premier cas, et la DGAFP, dans le second

³⁹ Cf. annexe n° 5 (pp. 67-68).

⁴⁰ Idem.

⁴¹ Cf. DGAFP, p. 3 de *La validation des acquis de l'expérience dans la fonction publique* (cf. bibliographie en annexe n° 2, p. 63)

- être délivrées au nom de l'Etat,
- avoir été créées après avis d'une « commission professionnelle consultative » (CPC)⁴².

χ. L'application du dispositif à certains ministères

Actuellement, la liste des administrations centrales dont les CP ont pu être inscrites de droit au RNCP comprend huit ministères : ceux de l'éducation, de l'enseignement supérieur et de la recherche, de l'agriculture, de l'emploi, de la jeunesse et des sports, des affaires sociales, de la santé et, depuis 2008, de la culture. Les deux ministères économique et financier ne font pas partie de cette liste.

Rien n'interdirait a priori à ces deux ministères et/ou à l'IGPDE de chercher à créer des titres susceptibles d'être reconnus comme CP. Ces titres pourraient même être considérés a priori comme des « diplômes d'Etat »⁴³ s'ils étaient attributifs de droits tels que celui de se présenter à certains examens ou concours administratifs ou à poursuivre tel ou tel cursus dans un des établissements de formation des deux ministères. Mais une inscription de ces éventuels « diplômes » de l'IGPDE au RNCP se heurterait à plusieurs difficultés.

2. Les difficultés prévisibles pour ce qui est de l'IGPDE

α. L'identification de domaines qui ne soient pas déjà couverts par des CP

La première difficulté consisterait à identifier les savoir-faire ou savoir-être susceptibles de faire l'objet de CP que la CNCP pourrait reconnaître et enregistrer comme telles au CNCP. D'une consultation informelle de la CNCP entreprise à l'occasion d'une rencontre avec le rapporteur général adjoint⁴⁴ de cette dernière, il ressort que celle-ci se montre désormais assez réservée envers les nouvelles demandes émanant des ministères. La raison en est le risque que ces demandes ministérielles portent sur des savoirs faisant l'objet de CP déjà enregistrées. Entre les très nombreux « diplômes d'Etat à finalité professionnelle », les « titres professionnels » du ministère de l'emploi et les CQP de branche, il n'existe qu'assez peu de place, désormais, pour de nouvelles demandes de CP formulées par les ministères.

Le seul moyen de surmonter la circonspection de la CNCP à cet égard serait que l'IGPDE et/ou les deux ministères économique et financier parviennent à identifier des savoirs non couverts par aucune CP existante. Tâche délicate si l'on considère qu'une part significative des métiers des deux ministères fait à présent l'objet, soit de « diplômes à finalité professionnelle » (masters et autres) délivrés par des universités ou grandes écoles, par exemple en matière de gestion ou de fiscalité, soit de CQP délivrés par les branches professionnelles en matière de banque ou et d'assurance.

β. Une procédure longue, impliquant d'importantes consultations

Une deuxième difficulté tiendrait à la procédure et au calendrier. Une des conditions mises à l'inscription « de droit » des projets de CP est l'obligation de recueillir l'avis préalable d'une des CPC, instances consultatives auxquelles participent les organisations représentatives

⁴² Cf. décret n° 2007-924 du 15.05.2007. Les CPC sont créées par le MEN et placées auprès du ministère le plus directement concerné. Ce sont des instances où employeurs, salariés, pouvoirs publics et personnalités qualifiées se concertent et donnent un avis sur la création, l'actualisation, la suppression et les référentiels des diplômes d'enseignement professionnel.

⁴³ Pour les raisons exposées en annexe n° 8, ce ne serait ni des diplômes « nationaux », ni des diplômes « visés ».

⁴⁴ Cf. liste alphabétique des personnes rencontrées, en annexe n° 2 (p. 62).

d'employeurs et de salariés. Or aucune CPC n'est actuellement en place auprès des deux ministères économique et financier⁴⁵, ce qui n'est pas anormal eu égard aux attributions de ces derniers. Par ailleurs, en termes de calendrier, la durée d'instruction du projet entre la demande initiale et la décision finale est de l'ordre de deux à trois ans⁴⁶. En outre, les diplômes « candidats » à l'enregistrement en tant que CP doivent avoir une ancienneté correspondant à un minimum de trois promotions successives de diplômés.

χ. L'obligation de prévoir que le diplôme soit accessible par la voie de la VAE

Une troisième difficulté résulterait de ce que, pour être reconnue par la CNCP en qualité de CP, le diplôme ou titre proposé doit être également accessible par la voie de la VAE⁴⁷. Cette accessibilité par la VAE pourrait appeler, en l'état actuel des données, des efforts spécifiques.

3. La relative inadéquation du dispositif des CP aux besoins de l'IGPDE

α. Reconnaissance et validation peuvent être obtenues par des voies moins difficiles

Un premier facteur d'inadéquation serait la disproportion entre les difficultés à surmonter (cf. § précédent) et l'objectif de reconnaissance et de validation des formations. Cette reconnaissance et cette validation seraient moins difficiles à obtenir par le biais d'une délivrance de certificats en toute indépendance par l'IGPDE (cf. infra, p. 17), voire même par la voie de l'association avec un organisme habilité (cf. infra, Partie II) ou d'une préparation unilatérale des diplômes délivrés par des tiers (cf. infra Partie III).

β. Les risques pour les Directions en termes de « retour sur investissement »

Un second facteur d'inadéquation tiendrait au principal critère d'appréciation retenu par la CNCP pour recommander ou déconseiller la reconnaissance d'un titre en tant que CP. Ce critère essentiel est le degré d'accès que le diplôme à finalité professionnelle, le titre professionnel, ou le CQP offre effectivement au *marché* du travail, en termes d'employabilité sur ce marché.

Il n'est pas établi que ce critère de marché soit de ceux qui doivent être favorisés par l'IGPDE. Ce dernier s'efforce avant tout d'améliorer la qualification des agents publics et leur employabilité dans l'administration, plus que d'accroître leur accès au marché du travail hors de l'administration. On peut même s'interroger sur le risque que prendrait l'IGPDE, en améliorant cet accès, de voir réduit le « retour sur investissement » des Directions, l'indisponibilité des agents étant constitutif de cet investissement.

Au total, il apparaît que la validation par « diplômes d'Etat », inaccessible à l'IGPDE sans évolution de la réglementation, rencontrerait en outre de difficultés sérieuses au niveau de l'inscription au RNCP, sans véritable profit pour les ministères économique et financier.

⁴⁵ La CNCP a fait remarquer au rapporteur, lors d'un entretien au siège de cette commission, le 07.09.2008, qu'une CPC existe auprès du secrétariat d'Etat chargé de l'emploi (actuellement rattaché au ministère de l'économie et de l'emploi), mais que son domaine d'attribution est limité aux compétences du secrétaire d'Etat.

⁴⁶ Information fournie par la CNCP, lors du même entretien

⁴⁷ Cette précision relative à l'accessibilité par la VAE a été fournie par la CNCP, lors de l'entretien précité au siège de cette commission, le 07.09.2008.

V. LA VALIDATION PAR « CERTIFICATS »



A DÉFAUT DE DIPLÔMES, DES CERTIFICATS

Rien n'interdit à un établissement privé⁴⁸ de délivrer des « attestations de formation » ou des « certificats ». Rien n'interdirait non plus à une administration, telle que l'IGPDE⁴⁹, de faire de même.

Certes, l'« attestation de formation » attesterait seulement que le titulaire a régulièrement suivi le cycle de formation considéré. Le « certificat », plus ambitieux, attesterait des acquis. Mais ni l'un, ni l'autre ne seraient attributifs de droits, ni pour se présenter à un concours, ni pour postuler un emploi dans une profession règlementée, ni pour poursuivre des études dans l'enseignement supérieur.

Néanmoins, un « certificat », qu'il soit accordé par un établissement privé ou par une administration, l'est toujours sous la responsabilité du signataire. Dans le cas de l'IGPDE, le signataire, qu'il s'agisse du ministre ou du directeur général de l'institut, engagerait l'image et la responsabilité au moins morale de l'Etat. Cette responsabilité est une des raisons qui plaideraient pour l'engagement d'une politique d'assurance qualité (cf. infra, p. 26).

Sous cette réserve, la validation par « certificats » apparaîtrait particulièrement appropriée pour au moins deux catégories d'agents.



DEUX CATÉGORIES DE CERTIFICATS, POUR DEUX CATÉGORIES D'AGENTS

1. Pour les agents promus de B en A, un « certificat d'administration générale »

α. Les agents concernés

Chaque année, dans les deux ministères économique et financier, une quarantaine d'agents de catégorie B sont promus en catégorie A - promotion au choix et examen professionnel. Le « cycle d'adaptation à l'emploi », actuellement offert à ces agents, est à la fois très nécessaire et très pertinent. Néanmoins, la DPAEP, dans une note interne de 2008⁵⁰, a exprimé l'opinion qu'en dépit de ses mérites, ce cycle ne suffisait pas :

- « à donner du crédit à leur candidature aux yeux des recruteurs ;
- « à mettre en valeur leur propre potentiel lors de leur recherche de poste : confiance en soi, capacité à démontrer ses capacités d'adaptation, etc. »

Selon cette note, une formation plus approfondie pourrait permettre à ces nouveaux promus :

- « d'acquérir les compétences attendues par les Directions et rendre leurs candidatures plus crédibles aux yeux des managers ;
- « de se positionner en tant que cadre et d'être mieux armés lors des entretiens de recrutement ;
- « de prendre la mesure de leurs nouvelles responsabilités (...) ;
- « de bénéficier d'un accompagnement individuel, peut-être sous forme de coaching, dans leur mobilité ».

⁴⁸ Cf. annexe n° 5 (pp. 67 et ss)

⁴⁹ Le fait que l'IGPDE n'ait pas actuellement la personnalité morale ne ferait pas obstacle à ce que l'institut délivre des certificats. Il suffirait que ceux-ci soient signés du Directeur général de l'IGPDE par délégation du ministre, lui-même représentant l'Etat.

⁵⁰ Cf. note interne à la DPAEP, et reproduite en annexe n° 11 (p. 95).

β. Une formation qui serait sanctionnée par un « certificat d'administration générale »

La note précitée ajoutait : « *Afin de les accompagner dans cette évolution professionnelle, il pourrait être envisagé de mettre en place une formation généraliste plus approfondie permettant ainsi aux agents de développer leur employabilité* ».

De fait, alors que pour d'autres publics (cf. infra, § suivant), il s'agirait de transformer des généralistes en spécialistes de « métiers », à l'inverse, dans le cas des agents nouvellement promus en catégorie A, il s'agirait plutôt, comme le souligne la note, de leur apporter la « *formation généraliste plus approfondie* » qu'ont acquise les anciens élèves des IRA. « *Cette formation, revue avec la collaboration de l'IGPDE, pourrait être établie en fonction des capacités et compétences attendues à la suite de la formation initiale des attachés en sortie des IRA, tout en l'adaptant à la population cible* »⁵¹.

De nombreux stages inscrits au catalogue de l'IGPDE portent sur des thèmes et domaines susceptibles de nourrir la culture administrative et économique générale de cette catégorie d'agents, qu'il s'agisse de l'environnement administratif, de l'environnement juridique, de l'environnement européen et international, des « concepts en enjeux économiques actuels », de la « connaissance de l'entreprise » ou du « développement durable ».

Les agents qui auraient échoué aux épreuves de l'examen conduisant à l'obtention du « certificat d'administration générale » ne verraient pas remise en cause leur promotion en catégorie A. La formation proposée améliorerait leur employabilité, mais n'affecterait pas leur statut. En outre, pour peu qu'ils remplissent les conditions d'assiduité nécessaires, ils se verraient accorder par l'IGPDE, à défaut du « certificat », une « attestation de formation » reconnaissant qu'ils ont régulièrement suivi le cycle de formation administrative générale.

2. Pour les agents insuffisamment spécialisés, des « certificats de spécialité »

α. Les agents concernés

Autant les agents de catégorie B promus en catégorie A peuvent accroître leur employabilité en développant leur formation générale, autant les attachés d'administration centrale qui ont, eux, acquis cette dernière, peuvent améliorer leur employabilité en acquérant la spécialité forte qui leur donne un profil « métier ».

Cette professionnalisation « *pourrait aussi favoriser une dynamique de mobilité interne, en permettant aux agents ayant du mal à trouver un poste de mettre en valeur leurs compétences et leur motivation. Pour les agents, les bénéfices pourraient être multiples : possibilité de réorientation professionnelle, d'obtenir une certification, de trouver plus facilement un poste correspondant à leurs aspirations et plus généralement de retrouver une certaine assise dans leur promotion. Pour les attachés principaux n'accédant pas au grade d'administrateur civil, la possibilité de redynamiser leur carrière en leur permettant de suivre une formation spécifique liée à une grande technicité dans le cadre d'une démarche métier* »⁵².

Autre avantage d'une professionnalisation de ces généralistes : elle permettrait de réduire les recrutements excessivement coûteux d'agents contractuels qui pourraient se multiplier à l'avenir pour l'exercice d'un nombre croissant de fonctions non généralistes.

⁵¹ Cf. note interne à la DPAEP, et reproduite en annexe n° 11 (p. 95).

⁵² Idem.

β. Une professionnalisation sanctionnée par des « certificats de spécialité »

Les caractéristiques du « certificat » en font a priori un instrument adapté à toute politique qui serait engagée par l'IGPDE en vue d'une reconnaissance et d'une validation de ses formations de professionnalisation.

Attestant des acquis, le « certificat » de l'institut garantirait aux Directions et aux lauréats un niveau de connaissances professionnelles prédéterminé par les Directions elles-mêmes en fonction des « métiers » recherchés par celles-ci et du profil des apprenants.

N'étant pas titre attributif de droits, le « certificat » pourrait être délivré par l'institut librement, sous sa seule responsabilité, aux conditions qu'il aurait choisies avec les Directions et qu'il pourrait faire évoluer dans la durée en fonction des besoins.

Enfin, en termes de sémantique et d'image, critère non négligeable, le mot « certificat » est celui qui se prêterait le mieux à la reconnaissance et à la validation d'une formation professionnelle spécifique et/ou spécialisée⁵³. Afin de les distinguer du « certificat d'administration générale » envisagé au chapitre précédent pour les agents dont la culture administrative générale devrait être développée, les « certificats » validant une formation « métier » pourraient être désignés sous l'appellation explicite de « certificats de spécialité ».

Les agents qui auraient échoué aux épreuves de l'examen conduisant à l'obtention du « certificat de spécialité » pourraient, s'ils remplissaient les conditions d'assiduité nécessaires, se voir accorder par l'IGPDE, à défaut du « certificat », une « attestation de formation » reconnaissant qu'ils ont régulièrement suivi le cycle de formation en cause.

χ. Des « certificats de spécialité » correspondant d'abord aux formations déjà dispensées

Une première liste de « certificats de spécialité » pourrait correspondre aux formations déjà dispensées par l'IGPDE. Pour établir cette liste, deux documents pourraient être utilisés.

Le premier est la *Liste des métiers d'administration centrale* dans la version de juin 2009 établie par la DPAEP, préfiguration⁵⁴ du *Répertoire des métiers ministériels* en cours d'élaboration au Secrétariat général des deux ministères économique et financier.

Le second de ces deux documents est le *Catalogue 2009-2010 de l'IGPDE (administration centrales et services nationaux)*.

Le croisement des deux documents présentés dans le tableau reproduit en annexe n° 7 (p. 77) permet d'identifier très précisément les stages du catalogue qui pourraient se prêter, moyennant certains aménagements⁵⁵ à la création de formations « certifiables » par l'IGPDE et répondant aux besoins des métiers.

⁵³ S'il arrive qu'un « brevet » tel que le « brevet des collèges » ou BC (ex-BEPC) sanctionne des formations générales, le terme « brevet » se prête surtout, comme le terme « certificat », à la reconnaissance d'une formation très spécialisée. Mais, dans un cas comme dans l'autre, le « brevet » est toujours, contrairement au « certificat », un « diplôme » dans la mesure où il est, lui, attributif de droits. Tel est le cas du BC, mais aussi des brevets spécialisés relevant :

- du ministère de la jeunesse et des sports (ex. les « brevets professionnels de la jeunesse, de l'éducation populaire et des sports » ou BP JEPS, créés en 2001 pour les métiers d'animateur sportif, culturel ou social)
- du ministère de l'intérieur (ex. « brevet de sécurité routière » exigé depuis 1997 pour conduire les cyclomoteurs à partir de l'âge de 14 ans),
- ou encore, « mutatis mutandis », des armées, avec les brevets d'enseignement militaire (ex. « brevet militaire parachutiste », créé en 1946, ou « brevet militaire de pilote d'hélicoptère »).

⁵⁴ Cf. *Liste des métiers d'administration centrale* établie sous le timbre DPAEP/SDRH/PERHF, en date du 18.06.2009. (Une liste plus large, parce qu'étendue aux services extérieurs, est élaborée au Secrétariat général).

⁵⁵ Cf. infra, p. 21 et ss.

Le tableau en annexe n° 7 (p. 77 et ss.) présente, au regard des 16 familles ou sous-familles de métiers demandés par l'administration centrale, les stages proposés par l'IGPDE. Sur ces 16 familles ou sous-familles de métiers :

- quatre réunissent des métiers pour lesquels l'IGPDE n'offre aucune formation : métiers de la « communication », de la « logistique immobilière », de la « logistique technique » et du « développement économique »⁵⁶ ;
- deux correspondent à des métiers où la compétence des ministères économique et financier est en fait partagée avec d'autres ministères ou institutions publiques :
 - les métiers « juridiques » non spécialisés⁵⁷ (droit civil, droit pénal, droit administratif, etc.), exercés ou professés à la chancellerie ou dans les juridictions judiciaires, dans les facultés de droit ou au conseil d'Etat ;
 - et ceux de la « sécurité économique », spécialité du SGDN et des ministères de la défense et de l'intérieur ;
- trois représentent des métiers informatiques⁵⁸ pour lesquels l'administration organise par ailleurs des examens professionnels ouvrant accès à des emplois ; il s'agit donc de métiers où, par exception (cf. supra, p 13) pourraient être envisagée la délivrance de « diplômes » ;
- deux portent sur des domaines pouvant déjà faire l'objet d'un label introduit à l'IGPDE, le « label GRH » institué par la DGAFP : il s'agit des métiers de la gestion des ressources humaines (RH) en général, et la gestion « RH – Santé § action sociale » en particulier.

Restent cinq familles ou sous-familles de métiers pour lesquels l'IGPDE propose une large gamme de stages, et dans lesquels les deux ministères économique et financier disposent de compétences de tout premier plan, sinon même d'un savoir-faire exclusif à l'échelle nationale. Il s'agit :

- de l'aide au pilotage et à l'amélioration de la performance dans l'administration (avec, notamment, le métier de contrôleur de gestion)
- du « contrôle » (métier d'inspecteur-auditeur),
- de la « gestion publique » (tous les métiers de la gestion budgétaire et comptable),
- de la « logistique administrative » (métier d'acheteur public, notamment),
- du « pilotage et management » dans l'administration (métier de « manager opérationnel » en particulier)

Dans ces cinq familles ou sous-familles de métiers, l'IGPDE jouirait donc de toute la légitimité nécessaire pour créer, avec l'appui nécessaire des Directions, des « certificats de spécialité » et pour les délivrer en toute indépendance.

δ. D'autres spécialités « certifiables », le cas échéant, si la DGTPE le demande

Au-delà même de la gamme des formations actuellement dispensées par l'IGPDE, d'autres formations professionnelles ne figurant pas encore au catalogue de l'institut, mais

⁵⁶ Si les trois premières de ces quatre familles de métiers ne correspondent pas aux compétences dominantes des ministères économique et financier, la quatrième et dernière, elle, se rapporte à des activités qui y sont très présentes (DGTPE) et qui pourraient donc constituer, si la DGTPE y consentait, un champ de développement significatif pour l'institut.

⁵⁷ Par opposition aux métiers juridiques « spécialisés » qui ne sont enseignés en faculté qu'à partir du master et qui pourraient, eux, faire l'objet de conventions de coopération avec certaines facultés (cf. infra, pp. 40 à 43).

⁵⁸ Etudes § développement informatiques, production informatique, et support § assistance informatiques.

répondant à d'éventuels besoins, pourraient être introduites ultérieurement et donner lieu, elles aussi, à la délivrance de « certificats de spécialité ». Ces formations nouvelles pourraient notamment porter, si la DGTPE acceptait de fournir l'encadrement pédagogique nécessaire, sur les métiers recensés dans la liste précitée de la DPAEP sous le libellé « Développement économique ». Il s'agit des métiers :

- d'opérateur de marché,
- de gestionnaire de la trésorerie de l'Etat,
- de conseiller-négociateur,
- de chargé de la conduite des politiques publiques,
- de chargé de l'élaboration et du suivi de conventions,
- et de chargé d'affaires pour le suivi d'un portefeuille de participations.

Toutefois, que les formations sanctionnées par l'IGPDE soient, ou ne soient pas déjà dispensées par celui-ci, toute sanction, même sous la forme de simples « certificat », appellerait de la part de l'institut un effort d'adaptation et d'assurance qualité.

VI. UN EFFORT D'ADAPTATION ET D'ASSURANCE QUALITÉ

L'ADAPTATION DES CONTENUS ET DES MÉTHODES

Un effort d'adaptation pourrait être, de toutes façons, exigé par le référentiel de l'assurance qualité (cf. infra, p. 26). Cela étant, sans même que ce référentiel en fasse obligation, le contenu des formations et l'organisation administrative devraient être adaptés. Toutes les formations dispensées par l'IGPDE ne sont pas susceptibles, en l'état, d'être sanctionnées par un « certificat » de l'institut. Plusieurs conditions seraient à réunir à cette fin, qu'il s'agisse :

- de l'étendue et de l'intensité des formations,
- de leur durée et de leur modularité,
- des apprenants, des intervenants et de la pédagogie,
- ou des épreuves destinées à vérifier les acquis.

Pour être éligibles à une reconnaissance et à une validation sous forme de « certificat » délivré par l'IGPDE (c'est-à-dire par l'Etat), les formations dispensées devraient être d'une étendue et d'un niveau que les employeurs, c'est-à-dire les Directions, jugeraient suffisants.

On pourrait, certes, objecter que les formations actuellement dispensées à l'IGPDE répondent d'ores et déjà à une appréciation par l'employeur dans la mesure où les intervenants sont généralement issus de la Direction concernée. L'objection, toutefois, n'emporterait pas la conviction : d'une part, les intervenants n'interviennent pas au nom de leur Direction (et ne le feraient pas davantage à l'avenir) ; d'autre part, l'adéquation actuelle et supposée entre les formations dispensées et les besoins des Directions n'est actuellement établie que de façon très informelle, en fait à la discrétion des intervenants.

Dès lors que serait introduite à l'IGPDE une reconnaissance formelle des acquis par le moyen de « certificats », il serait logique que les Directions, destinataires et bénéficiaires de cette introduction, s'impliquent elles-mêmes de façon directe et formelle, et non plus indirectement et informellement par l'intermédiaire des intervenants.

Cette implication des Directions prendrait deux formes :

- en aval, la vérification des acquis, avec composition des jurys⁵⁹ et correction des épreuves.
- en amont, l'établissement et l'actualisation du programme de formation professionnelle conduisant au « certificat de spécialité »⁶⁰.

Ce programme pourrait néanmoins reprendre et réunir, dans une organisation modulaire, les stages actuels du catalogue. Ainsi, par exemple, le programme d'un « certificat de spécialité » en achat public pourrait, soit regrouper le programme des stages actuels (« connaître l'essentiel des marchés publics », « actualité de l'achat public », « achat public et place de marché interministérielle » et « achat public et développement durable »), soit s'en inspirer.

1. La durée et la modularité des formations

α. La durée

Si l'on met à part les cursus organisés dans le cadre des cycles linguistiques extensifs ou pour la préparation aux concours et examens administratifs, la grande majorité des formations dispensées par l'IGPDE ne durent que quelques jours ou, plus rarement, quelques semaines.

La validation par « certificats » ne serait pas a priori incompatible avec cette brièveté des formations dès lors que celles-ci et les acquis ainsi attestés seraient eux-mêmes d'une étendue et d'un niveau jugés suffisants par les Directions. Toutefois une implication formelle de ces dernières, notamment dans les programmes et la composition des jurys, pourraient les conduire à prendre conscience qu'une formation « certifiable » sous leur contrôle devrait être plus approfondie, mais aussi plus longue, qu'un stage informel et ponctuel.

Dans cette éventualité, les durées moyennes ne pourraient guère être inférieures à plusieurs semaines. Mais une durée aussi longue ferait apparaître deux difficultés :

- l'indisponibilité des stagiaires au-delà de quelques jours ; leurs employeurs ne pourraient accepter de se priver plus longtemps de leurs collaborateurs ;
- la prise en charge budgétaire des coûts supplémentaires, de formation d'une part, d'une indisponibilité plus longue des personnels d'autre part, prise en charge qui pourrait s'avérer impossible eu égard aux contraintes du budget général de l'Etat.

Dans un tel contexte, la modularité des formations devrait s'imposer.

β. La modularité

Toute formation jugée suffisamment approfondie par une Direction, mais s'étendant par voie de conséquence sur une durée relativement longue, devrait être fractionnée en unités de valeur, ou UV, capitalisables⁶¹.

A cet égard, il n'est pas inutile de rappeler les conclusions auxquelles est parvenu François Le Bris en 2008, dans son rapport sur la formation des agents de l'Etat⁶². Evoquant le

⁵⁹ Pour ce qui est du « certificat d'administration générale », le jury pourrait être composé par des représentants des plusieurs Directions et ouvert, le cas échéant, à quelques universitaires ou praticiens extérieurs.

⁶⁰ S'agissant du « certificat d'administration générale », le programme pourrait être établi par un comité inter-directionnel animé par un représentant du Secrétaire général ; il pourrait s'inspirer du programme des études en vigueur dans les IRA

⁶¹ La modularité serait sans doute une condition également nécessaire si l'IGPDE décidait de s'associer à un « organisme habilité » (cf. infra, Partie II).

⁶² Cf. ministère du budget, des comptes publics et de la fonction publique, *Propositions pour une réforme de la formation des agents de l'Etat*, par François Le BRIS, préfet honoraire, ancien directeur de l'Ecole nationale d'administration, décembre 2008 (§ 2.7.3 du rapport).

cas des formations continues paraissant « *trop courtes ou trop légères pour justifier par elles-mêmes une validation* », il concluait : « *Un système de capitalisation pourrait être mis en place via le passeport formation. Le principe, simple, consisterait à considérer chaque formation comme une unité de valeur, l'obtention de la qualification supposant l'acquisition d'un certain nombre d'unités dans un programme préétabli* ».

χ. Application au cas de l'IGPDE

Transposée à l'IGPDE, la conclusion du rapport de François Le Bris inviterait à une démarche en deux temps.

Viendrait d'abord le choix, parmi les formations en place à l'IGPDE, de celles susceptibles de s'intégrer en tant qu'UV dans un groupe représentant, par construction, un ensemble assez étendu et approfondi pour faire l'objet d'un « certificat ». Un tri serait en effet nécessaire car certaines des formations actuellement offertes pourraient être, pour reprendre les termes employés par François Le Bris, « *trop courtes ou trop légères pour justifier par elles-mêmes une validation* ».

Dans un deuxième temps, si la nature ou l'articulation des stages actuels, d'une durée brève, ne permettait pas leur agrégation dans cet ensemble cohérent et « certifiable », il y aurait lieu de prévoir des ajustements quant aux contenus eux-mêmes.

On pourrait concevoir, par exemple, que les 30 stages proposés au *Catalogue 2009-2010 « administration centrale et services nationaux »* de l'IGPDE à la rubrique « marchés publics », soient considérés, moyennant quelques ajustements, comme autant d'UV. Ces 30 UV seraient ensuite regroupées et distribuées, par thème ou sous-thème dominant en deux ou trois formations « certifiables ».

Une approche comparable dans ses grandes lignes pourrait être éventuellement envisagée pour d'autres groupes de stages proposés au *Catalogue 2009-2010 « administration centrale et services nationaux »* de l'IGPDE, tels que :

- les 15 stages de la rubrique « connaissance de l'entreprise »,
- les 19 stages de la rubrique « budget et comptabilité de l'Etat »,
- les sept stages de la rubrique « fonctions de contrôle, d'audit et de conseil »,
- les 17 stages de la rubrique « développement durable et éco-responsabilité »

2. Les apprenants, les intervenants et la pédagogie

Une formation sanctionnée par un certificat tend inévitablement à être plus exigeante à l'égard des apprenants comme des intervenants que lorsqu'elle est dépourvue de toute sanction. L'objectif est en effet différent : la simple transmission d'un savoir se mue en transmission *vérifiée*. Pareille mutation à l'IGPDE aurait des conséquences sur les apprenants, sur les intervenants et sur la pédagogie.

Un apprenant inscrit à une formation « certifiable » n'est plus un auditeur libre. Sauf à faire montre d'incohérence, il s'engage à déployer certains efforts, à réaliser l'investissement intellectuel requis par la formation. Aussi serait-il prudent d'apprécier avant l'inscription, au moyen d'un entretien individuel, son degré de motivation.

S'agissant des intervenants, ceux d'entre eux qui s'en tiendraient à des prestations de conférenciers seraient conduits à faire évoluer leur intervention. Ils devraient intégrer (comme le font déjà les enseignants des préparations aux examens et concours administratifs) les

préoccupations parfois ingrates de la pédagogie de groupe : progressivité des explications et des développements, répétitions aussi fréquentes que nécessaire, attention donnée aux apprenants les moins avancés, vérifications périodiques de la progression des connaissances, etc.

Quant aux supports pédagogiques, sur papier ou électroniques, ils devraient être non seulement généralisés et préparés suffisamment à l'avance, mais également structurés de façon progressive et présenter un nombre adéquat de situations concrètes sous forme de cas pratiques.

3. Les épreuves destinées à vérifier les acquis

Le caractère nécessairement modulaire des formations « certifiables » plaiderait pour que priorité soit donnée au contrôle continu des connaissances plutôt qu'à un contrôle final. Néanmoins, l'un et l'autre pourraient être combinés en fonction des caractéristiques propres à chaque module.

Qu'il soit « en continu » ou en fin de formation, ce contrôle conduirait les intervenants à assumer aussi un rôle d'examineur et de correcteur, sauf à confier la correction des épreuves finales à un jury distinct du corps enseignant, ce qui ne serait pas sans risque s'agissant de la cohérence entre le contenu de la formation et le contrôle des acquis.

Dans la mesure où la validation ne prendrait pas la forme d'un « diplôme », mais seulement celle d'un « certificat », l'IGPDE et les Directions seraient entièrement libres d'organiser les épreuves, et de composer les jurys, comme elles l'entendraient.

4. La nécessaire implication des Directions

Au total, la démarche conduirait à créer un cursus relativement rigoureux, donc une sélection des intervenants, mais aussi des apprenants, en fonction du degré de motivation de ces derniers et de leurs besoins professionnels attestés par leurs hiérarchies respectives.

Par voie de conséquence, elle appellerait un exercice assez ardu, mais nécessaire : l'implication des Directions en tant qu'employeurs. Celles-ci, dont l'intérêt institutionnel pour la formation continue en général, et pour l'IGPDE en particulier, paraît actuellement assez inégal et souvent mesuré, devraient contribuer :

- non seulement à valider les candidatures individuelles de leurs collaborateurs,
- mais encore à construire les programmes correspondant à leurs spécialités et à leurs besoins institutionnels,
- puis à fournir des correcteurs et à composer des jurys.

Certes, il appartiendrait aux Directions de prendre leurs responsabilités. Elles pourraient toutefois y être encouragées par le refus qui leur serait opposé de recruter des agents contractuels répondant, à la place de fonctionnaires trop généralistes, aux métiers très spécialisés dont elles ont besoin. Ces recrutements sont probablement trop coûteux et trop désordonnés pour être durablement poursuivis sans conséquences dommageables.

La Direction du budget et la DGAFP pourraient ne pas être insensibles à ces préoccupations et aider les autres Directions à prendre une mesure plus exacte des enjeux, gage d'ouverture à l'idée d'une implication de ces dernières dans la construction de formations « certifiables » à l'IGPDE.

L' AJUSTEMENT ADMINISTRATIF ET BUDGÉTAIRE A L'IGPDE

1. L'ajustement administratif

α. L'ajustement administratif exigé par l'adaptation des contenus pédagogiques

Qu'il s'agisse de l'étendue et du niveau des formations, de leur durée et de leur modularité, ou des intervenants et de la pédagogie, l'adaptation des contenus constituerait un exercice assez délicat et, pour les Départements de l'IGPDE, une charge de travail supplémentaire.

Par ailleurs, une réforme de cette nature exigerait une préparation suffisamment longue, un calendrier de travail rigoureux (par exemple sous forme de PERT⁶³), une forte motivation, un pilotage énergique et l'intervention d'acteurs variés⁶⁴.

Toutes ces particularités sont typiquement de celles qui appellent, dans une administration ou une entreprise, une organisation en « gestion de projet » avec, comme responsable, un « chef de projet ». Sa mission aurait une durée prévisionnelle fonction du calendrier de mise en place de la réforme. Un « chef de projet » pourrait être désigné soit pour l'ensemble des projets de formations « certifiables », soit pour chacun d'eux, en fonction du nombre et de la variété de ces projets.

β. L'ajustement administratif requis par l'organisation d'examens

Au plan administratif, la gestion d'examens serait, pour l'IGPDE, une prestation nouvelle et assez étendue, sans correspondre toutefois à une charge budgétaire excessive.

Prestation nouvelle car l'institut n'a organisé jusqu'ici (hormis le cas des examens professionnels en informatique) que des examens « blancs » et des concours « blancs » dans le cadre de ses préparations aux examens et concours administratifs, tâche relativement aisée par rapport à la gestion d'examens « réels », lesquels exigent un degré de formalisme et de minutie sans commune mesure avec ce qui est acceptable pour des examens « blancs ».

Prestation assez étendue aussi puisqu'elle irait de la convocation des candidats à la communication formelle des résultats, en passant par le recrutement et la mobilisation des examinateurs, l'organisation matérielle et administrative des épreuves, le contrôle de régularité, la conservation puis l'archivage (sans doute numérisé) des copies, la composition et les délibérations des jurys.

Une prestation aussi nouvelle, aussi étendue, et par ailleurs aussi importante pour le bon renom de l'IGPDE, devrait faire l'objet d'un pilotage centralisé. Il serait peu efficace de confier cette prestation aux différents Départements concernés dans la mesure où cela risquerait d'entraîner des « doublons ». Par ailleurs, en termes de sécurité, il est d'usage que le pilotage d'une gestion de risque soit centralisé et proche de la Direction générale. Enfin, il s'agit pour l'essentiel d'une activité de pure gestion et fortement spécialisée. Autant les Départements devraient être associés aux grandes étapes de la procédure de gestion des examens, autant la

⁶³ PERT ou « Program evaluation and review technique » (pour mémoire) : Technique d'ordonnement des tâches et de contrôle de programmes consistant à mettre en ordre, d'abord sous forme de représentation graphique, toutes les tâches préparatoires qui, du fait de leur place dans la chronologie des travaux et de leur interdépendance, concourent au résultat recherché. Sur la base du graphe obtenu, l'examen critique des « battements » (temps libres entre deux tâches) permet d'optimiser le calendrier des travaux.

⁶⁴ Elle conduirait notamment les Départements de l'IGPDE à se concerter avec une pluralité d'interlocuteurs (Direction générale de l'IGPDE, mais aussi Secrétariat général et Directions des deux ministères, intervenants, etc.)

procédure elle-même devrait être pilotée par une équipe ramassée, spécialisée et située par exemple au secrétariat général.

2. L'ajustement budgétaire

Une prestation aussi nouvelle, aussi complète et aussi importante requerrait quelques moyens en personnels et en crédits. Mais il ne serait possible de chiffrer ces moyens que si l'IGPDE connaissait déjà le nombre de formations « certifiables » qu'il entend introduire, et les effectifs de stagiaires qu'il envisage pour chacune. A titre indicatif, on peut néanmoins tenter une esquisse des coûts au moyen d'un exemple.

Pour un public d'attachés d'administration centrale, les coûts en euros (« taux réel »)⁶⁵ sont, pour la vacation d'une heure, les travaux écrits et les devoirs (1^{ère} épreuve), respectivement, de 49,02 €, de 18,38 € (la page) et de 5,51 €. Sur ces bases, pour qu'un séminaire de 24 heures à raison de six heures par jour pendant quatre jours, destiné à un public d'attachés d'administration centrale, soit transformé en UV de formation « certifiable », il faudrait *ajouter* aux coûts actuels du séminaire environ 9 630 €⁶⁶ de coûts pédagogiques. Pour quatre UV de cette nature, regroupés en une formation « certifiable », la charge additionnelle se monterait donc à (9 630 x 4) 38 520 €. En y ajoutant trois heures de vacations à 49,02 € /heure pour des jurys de trois membres, soit (49,02 x 3 x 3) 441 €, la charge additionnelle serait de 38 961 €. S'il fallait relever de 10 % le coût de vacations horaires pour tenir compte des nouvelles contraintes pédagogiques imposées aux intervenants (cf. supra, pp. 23-24), le coût des 24 heures de vacations augmenterait (4,90 € x 24) d'environ 118 €, ce qui porterait le total des frais pédagogique additionnels à 39 079 €. Au total, la transformation de quatre séminaires en modules de formation « certifiable » représenterait un surcroît de dépenses pédagogiques inférieur à 40 000 €. Pour 10 formations « certifiables », le surcoût pédagogique serait donc, au maximum, de 400 000 € par an.

En y adjoignant de façon forfaitaire un coût de gestion de l'ordre de 100 000 € par an pour le personnel administratif adéquat, la charge additionnelle totale serait de l'ordre de 550 000 €, soit seulement 2,3 % des 23,8 M€ du budget de l'IGPDE pour 2008.

Du fait des contraintes budgétaires actuelles, on doit néanmoins supposer que ces moyens ne pourraient être mobilisés que dans le cadre d'un redéploiement budgétaire aux dépens d'autres activités de l'IGPDE telles que celles afférentes à des formations non « certifiables ».



UNE ASSURANCE QUALITÉ PERMETTANT UNE « CERTIFICATION »

L'assurance qualité est, selon la définition d'ailleurs assez maladroite qu'en donne la norme ISO 8402, l'« ensemble des actions préétablies mises en œuvre dans le cadre du système qualité, et démontrées en tant que de besoin, pour donner la confiance appropriée en ce qu'un produit ou un service satisfera aux exigences relatives à la qualité »⁶⁷. En termes moins abscons, l'assurance qualité est un programme d'action conforme à des normes et destiné à inspirer confiance dans l'aptitude à satisfaire le consommateur.

A l'IGPDE, l'assurance qualité ne pourrait toutefois négliger trois particularités majeures : le besoin d'un regard extérieur, le fait qu'il s'agit de certifier, non seulement une organisation, mais encore des formations ; enfin l'appartenance au service public. Pour ces trois

⁶⁵ Cf. barème communiqué au rapporteur par le Département « Gestion financière » de l'IGPDE.

⁶⁶ La généralisation des supports écrits, soit (à raison de 18,38 € par page et pour 500 pages) 9 190 €, d'une part, et la correction d'une moyenne de quatre devoirs pour un groupe de 20 stagiaires, soit (5,51 € x 20 x 4) 440 €, d'autre part. Total : 9 630 €.

⁶⁷ Cf. norme ISO citée par FROMAN (B.) et GOURDON (C.) in *Dictionnaire de la qualité*, Afnor Ed. 2003.

raisons, l'assurance qualité que pourrait rechercher l'institut devrait être à la fois externe, pertinente, et ancrée dans le service public.

1. Une assurance qualité « externe »

Une assurance qualité est « externe » quand son objet se conforme à un référentiel qui lui est externe et quand il recherche la certification de cette conformité par un tiers. Le caractère « externe » de l'assurance qualité est de nature à accroître la crédibilité des engagements de qualité. En termes de crédibilité, ce point est essentiel.

Si, comme on l'a vu, il n'y a pas de conditions proprement juridiques à la délivrance par l'IGPDE de « certificats », il existe « de facto » des conditions d'excellence. D'une part, en effet, l'image et la responsabilité morale de l'Etat seraient engagées⁶⁸. D'autre part, l'intérêt des stagiaires pour un « certificat » de l'IGPDE serait sans doute d'autant plus marqué que la réputation de ce dernier serait mieux établie, tant à l'extérieur qu'à l'intérieur de l'institut.

En outre, comme le rappelle l'IGPDE, celui-ci exerce son activité dans un environnement institutionnel au sein duquel « *les organismes privés de formation mettent désormais en avant des certificats de qualité pour leurs procédures internes (type AFNOR ou ISO 9001) ou des labels pour les prestations délivrées par les associations relevant de la loi de 1901* »⁶⁹. Tout développement de formations reconnues et validées à l'IGPDE gagnerait donc à s'entourer de garanties de nature à répondre à cette exigence d'excellence et à ce besoin de confiance. Par définition, aucune procédure purement interne, si rigoureuse soit-elle, ne peut suffire à offrir de telles garanties. Mais cette assurance qualité « externe » devrait également être pertinente, d'une part, et ancrée dans le service public, d'autre part.

2. Une assurance qualité pertinente

Le choix du référentiel de qualité est libre. Il en existe plusieurs, dont ceux issus de la normalisation. Mais la CNCP⁷⁰, du ministère de l'emploi, fait remarquer à juste titre que des référentiels tels que la norme ISO 9001 portent sur les établissements ou les « organisations » et non sur les formations. Pour être garante d'une crédibilité autant externe qu'interne, l'assurance qualité doit être la plus pertinente possible. Aussi doit-elle permettre la certification par un tiers de la conformité au référentiel, non pas seulement de l'« organisation » en cause, mais du « service » qu'elle offre.

Ainsi la référence proposée par l'ISO est la norme ISO 9001 dans sa version de novembre 2008. Cette norme ISO 9001 fait partie, en réalité, de la série des normes ISO 9000 relatives aux systèmes de gestion de la qualité. Elle vise à mettre en place un système de gestion de la qualité apte à fournir un produit ou un service, *quel qu'il soit*, conforme aux exigences de la réglementation comme à celles du « client ». Très globalisante, elle n'a rien de spécifique à la fonction enseignante ou plus généralement à la fonction formatrice. Bien que la procédure soit longue et laborieuse, elle est évidemment très populaire auprès des entreprises et des administrations du fait de ce caractère globalisant. Mais, une fois qu'il a été vérifié, en termes très globaux, que l'*organisation* était suffisamment tournée vers le client (« customer-oriented »), la norme ne s'attarde pas sur le *service* fourni. En d'autres termes, la conformité à la norme ISO 9001 peut être utile en elle-même, pour des raisons très extérieures à la qualité pédagogique. Elle peut même être éventuellement nécessaire en termes de gestion. Elle n'est en revanche jamais suffisante en ce qui concerne les activités de formation. Une référence plus

⁶⁸ Cf. *supra*, p. 17.

⁶⁹ Cf. lettre de mission – annexe n° 1 (p. 61)..

⁷⁰ CNCP (Pour mémoire) : Commission nationale des certifications professionnelles.

pertinente qu'elle à cet égard devrait être recherchée. Sur ce point, le « Référentiel qualité » du RESP paraît satisfaisant (cf. infra, § suivant).

3. Une assurance qualité ancrée dans le service public

α. Un référentiel de service public

L'avantage des référentiels issus de la normalisation AFNOR ou ISO est leur aspiration à l'universalité, la normalisation ayant vocation, par définition, à s'inscrire dans un consensus aussi vaste que possible à l'échelle nationale (AFNOR) ou mondiale (ISO), et à dépasser par conséquent les clivages entre secteur privé et secteur public. Néanmoins, un référentiel dont le champ s'étendrait à tous les organismes de services, et des audits fondés sur une base aussi générale, risqueraient de manquer leur but, qui est, comme le rappelle la lettre de mission, de voir « *dûment* » reconnues les nouvelles compétences « *administratives* » acquises à l'IGPDE par des « *fonctionnaires* ». A cet égard non plus, il n'est pas certain que le dispositif ISO / AFAQ constitue la meilleure référence.

Non seulement la norme ISO 9001 « version 2008 », reste une « norme d'établissement » et non une « norme de formation » (cf. supra), mais en outre elle s'applique de manière relativement indifférenciée, sans que soit apportée à la spécialisation de l'« organisation » toute l'attention qu'elle demande. La vue globalisante et très anglo-saxonne gomme les aspérités au risque de faire perdre à l'assurance qualité une grande part de sa portée : il n'existe pas de qualité *en soi* ; la qualité est nécessairement *relative* à son objet. Or l'IGPDE possède un double objet : d'une part la formation continue et, d'autre part, la formation de fonctionnaires. Les spécificités attachées à cette double spécialisation éloignent très sensiblement l'IGPDE du modèle courant des établissements de formation adhérents à la norme ISO 9001.

La certification OPQF⁷¹ est, sur un plan strictement méthodologique, beaucoup plus satisfaisante que la certification ISO, du moins pour ce qui est des activités de formation : elle se fonde, elle, sur des bilans pédagogiques, sur les CV des formateurs et sur l'analyse de cinq à dix actions de formation représentatives de l'activité de l'organisme. Elle doit pourtant être également considérée avec circonspection car elle est toute orientée vers ses adhérents privés.

Plus pertinent semble donc être un référentiel également centré sur les formations, comme l'OPQF, mais issu de la sphère publique, donc a priori adapté à la vocation et aux potentialités d'un organisme administratif. A cet égard, là encore, le *Référentiel Qualité* du RESP paraîtrait satisfaisant. Il est le produit d'une collaboration entre les écoles du réseau dont l'IGPDE fait partie. Comme il le rappelle lui-même, « *treize écoles de ce réseau ont fait le choix de travailler, à partir du référentiel de l'Ecole nationale de la santé publique [ENSP], afin d'établir un référentiel de qualité partagé pour développer l'assurance qualité interne dans chacune des écoles. Dans un premier temps, toutes les références qui ne s'appliquaient pas à toutes les écoles impliquées ont été supprimées. Dans un second temps, l'ensemble des références ont été passées en revue afin d'en préciser les termes et de les adapter aux réalités des écoles du réseau* ». Ce souci de répondre à l'ensemble des situations administratives et pédagogiques représentées dans le réseau RESP est en soi un gage probable de succès.

⁷¹ Le label OPQF, à la fois professionnel et privé, tire son nom de l'« Office professionnel de la qualification des organismes de formation » qui l'a créé avec l'aide de la « Fédération professionnelle des organismes de formation ». Cet office est devenu, en juillet 2008, l'ISQ ou « Institut de la qualification de services intellectuels » en étendant ses attributions aux services d'audit. Mais l'ISQ conserve une section « Formation » responsable du label OPQF.

β. Un référentiel relativement exigeant, dont la mise en œuvre pourrait être échelonnée

Une adhésion de l'IGPDE à ce référentiel du RESP pourrait être relativement ambitieuse ; mais sa mise en œuvre pourrait être étalée dans le temps.

- Tableau II – Extraits du « Référentiel Qualité » du RESP – Juin 2006 -

DOMAINE	« ARGUMENT » DU REFERENTIEL	Exemples de « références » proposées par le Référentiel Qualité du RESP
<i>I – L'ORGANISME</i>		
<u>Missions § Politiques</u>	Attentes, valeur et finalité des missions Répartition des responsabilités et positionnement stratégique	<i>Les orientations stratégiques s'appuient sur un diagnostic interne et externe prenant en compte les leviers du changement et ce qui y fait obstacle.</i>
		<i>L'organisme encourage la participation des apprenants à la vie institutionnelle.</i>
<u>Organisation</u>	Régulation, communication interne, pilotage et administration	<i>Le système d'information permet à tout moment de connaître la situation de chaque apprenant au regard des engagements pris aux plans pédagogique et institutionnel</i>
<u>Ressources</u>	Adéquation des ressources aux besoins et modes de gestion	<i>Le budget prévoit l'amortissement des biens immobiliers et le renouvellement des matériels</i>
<i>II – LA FORMATION</i>		
<u>Orientation de la formation</u>	Eléments pris en compte pour un développement cohérent et maîtrisé d'un projet de formation dont sont attendus des résultats	<i>Pour chaque formation sont exprimés des objectifs univoques dont l'atteinte est évaluable par l'apprenant et par l'intervenant</i>
		<i>Des dispositifs d'évaluation des acquis sont mis en œuvre à l'entrée en formation. Les résultats sont exploités en termes de définition de besoins de formation et de proposition effective de parcours de formation diversifiés.</i>
<u>Ingénierie de la formation</u>	Intervention et coordination pour optimiser l'apprentissage par une meilleure mise en condition et implication de l'apprenant	<i>L'organisation favorise la contractualisation des parcours, interaction négociée du projet institutionnel de formation et du projet personnel de l'apprenant</i>
		<i>L'organisation des parcours de formation prévoit la planification de bilans d'étape et les conditions de régulations potentielles.</i>
		<i>Pour chaque module de formation, un dossier pédagogique, porté à la connaissance des publics, intègre des fiches décrivant les objectifs, les contenus et leurs références documentaires.</i>
<u>Ingénierie pédagogique</u>	Attendus en matière d'explicitation et de pertinence des contenus et méthodes et de la progression en cohérence avec ces contenus	<i>Des évaluations et auto-évaluations régulières sont mises en œuvre au regard des référentiels qualité. Un dispositif d'évaluation systématique de la formation, par les apprenants, est mis en œuvre.</i>
<i>III – L'ASSURANCE QUALITE INTERNE</i>		
<u>Evaluation</u>	Identification des éléments critiques pouvant affecter la qualité et susceptibles de déclencher des actions d'améliorations	<i>La plus grande partie des apprenants voit sa formation validée dans un temps imparti.</i>
		<i>La comparaison des évaluations d'acquis en début et fin de formation fait apparaître la progression de chaque apprenant.</i>
<u>Démarche Qualité</u>	Pilotage des actions d'amélioration prenant en compte la stratégie, les ressources et les préconisations externes	<i>La politique de qualité prend en compte les préconisations des organes d'assurance qualité externe.</i>

<u>Amélioration continue de la qualité</u>	Présentation des leviers de mobilisations permanente pour mieux répondre aux besoins des apprenants tout en favorisant l'engagement des acteurs	<i>L'organisme se tient informé des évolutions technologiques, méthodologiques et scientifiques. Il exerce une fonction de veille sur les innovations mises en œuvre dans son champ d'intervention..</i>
		<i>L'organisme veille à l'actualisation des compétences de ses personnels au regard (des) évolutions.</i>
		<i>Chacun des acteurs de l'organisme participe au processus d'auto-évaluation, et tire profit des analyses et préconisations qui en résultent.</i>
		<i>L'organisme favorise le développement d'expérimentations afin de mieux répondre à ses missions.</i>

En effet, une pleine conformité aux « références » proposées dans les trois « domaines » de ce référentiel RESP pourrait exiger de la part de l'IGPDE, comme il apparaît à la lecture du tableau ci-dessus, un effort particulier et des aménagements nouveaux, notamment dans le domaine de l'assurance qualité interne.

Cet effort et ces aménagements devraient donc être étalés dans le temps. La contrepartie, labellisation adaptée à la vocation de service public de l'IGPDE, pourrait apporter un concours d'autant plus précieux qu'elle aurait un prolongement au plan communautaire (cf. § suivant).

χ. Un début de référence communautaire

Tableau III – *Eléments de correspondance entre le « document de travail » de la Commission européenne de juillet 2005⁷² et le « Référentiel qualité » du RESP de juin 2006*

Extraits du « Document de travail » de la Commission, de juillet 2005	Extraits du Référentiel qualité du RESP, de juin 2006
L'assurance qualité devrait inclure l'évaluation régulière (...) par des organismes ou des agences de contrôle externes .	<i>La politique de qualité prend en compte les préconisations des organes d'assurance qualité externe.</i>
L'assurance qualité devrait comprendre : - le contexte , - le contenu , - le processus - la sanction de la formation	Le référentiel de qualité porte sur : - l'organisme (élément majeur du contexte) - la formation (contenu de l'activité) - l' ingénierie de la formation et l'ingén pédagogique - la plus grande partie des apprenants voit sa formation validée dans un temps imparti.
Les dispositifs d'assurance qualité devraient inclure : - des objectifs et des normes clairs et mesurables . - des principes directeurs pour la mise en œuvre, incluant l' implication des acteurs . - des ressources appropriées. - des méthodes d' évaluation constantes, qui associent l'auto-évaluation et l'évaluation externe. - des mécanismes de remontée d'information - des procédures d' amélioration .	-Pour chaque formation sont exprimés des objectifs univoques dont l'atteinte est évaluable . -Les orientations stratégiques s'appuient sur un diagnostic interne et externe (...). L'organisme encourage la participation des apprenants à la vie institutionnelle -Adéquation des ressources aux besoins -Des dispositifs d' évaluation des acquis sont mis en œuvre à l'entrée en formation. <i>Le système d'information permet à tout moment de connaître la situation de chaque apprenant au regard des engagements pris aux plans pédagogique et institutionnel.</i>

⁷² Cf. Commission européenne - Document de travail n° SEC(2005) 957, du 08.07.2005, intitulé « Vers un cadre européen des certifications professionnelles pour la formation tout au long de la vie ».

<p>- des résultats de l'évaluation facilement accessibles.</p>	<p>-L'amélioration continue de la qualité est un des « domaines de l'assurance qualité interne</p> <p><i>La comparaison des évaluations d'acquis en début et fin de formation fait apparaître la progression de chaque apprenant.</i></p> <p><i>Chacun des acteurs de l'organisme participe au processus d'auto-évaluation, et tire profit des analyses et préconisations qui en résultent</i></p>
--	---

L'effort et les aménagements qu'exigerait une pleine adhésion aux références du RESP présenteraient l'avantage supplémentaire de rapprocher l'IGPDE du modèle d'assurance qualité évoqué par la Commission européenne en matière de formation.

Ce rapprochement contribuerait à préparer la voie à d'éventuelles collaborations avec des organismes de formation continue de fonctionnaires dans d'autres Etats membres de l'UE si telle devait être la politique des deux ministères économique et financier.

Plusieurs des préconisations de principe mentionnées dans le document de travail de juillet 2005 de la Commission correspondent déjà, sinon dans la forme, du moins en substance, aux « références » qu'a proposées en juin 2006 le *Référentiel qualité* du RESP (cf. tableau ci-dessus).

δ. Des audits « entre pairs » et au sein du service public

Ainsi que le précise le *Référentiel Qualité* du RESP, une fois ce référentiel adopté, « l'étape suivante consistera en la mise en œuvre d'une autoévaluation au sein des écoles qui permettra, si nécessaire d'adapter encore le présent référentiel ».

L'ambition est ensuite de procéder à des audits croisés entre les écoles (type « peer review ») avant de réfléchir aux conditions de mise en œuvre d'un dispositif d'assurance qualité externe. En d'autres termes, outre le rapprochement par rapport à la référence européenne en projet, l'avantage principal d'une pleine adhésion au *Référentiel Qualité* du RESP serait de permettre une évolution très progressive.

Dans une première phase interviendrait une auto-évaluation, mais fondée sur un « modus operandi » en partie externe et reconnu en tant que référence de service public.

Une phase ultérieure serait consacrée aux audits croisés (« peer review ») entre écoles de service public adhérant à ce même référentiel.

RESUME DE LA PREMIERE PARTIE :

PREMIERE PARTIE : UNE VALIDATION PAR L'IGPDE LUI-MEME

A) Il serait, sinon impossible, du moins très difficile à l'IGPDE de valider lui-même ses formations à l'aide de « diplômes d'Etat », qu'il s'agisse de ceux de l'Education nationale ou d'autres ministères.

Les premiers sont un monopole des établissements placés sous la tutelle des ministères chargés de l'éducation nationale et des universités, ou liés à eux par contrat.

Les autres, tels ceux créés par les ministères de l'agriculture, de la santé ou de la culture, sont, comme tout « diplôme d'Etat », **attributifs de droits**. Or en l'état du statut général de la fonction publique, aucun éventuel « diplôme » de l'IGPDE, sauf peut-être en matière informatique, ne pourrait être attributif de droits.

Par ailleurs, alors que les « diplômes d'Etat » à finalité professionnelle ont vocation à être inscrits au « répertoire national des certifications professionnelles » institué par la loi du 17 janvier 2007, l'inscription d'éventuels « diplômes d'Etat » délivrés par l'IGPDE soulèverait à cet égard de sérieuses difficultés, sans répondre pour autant aux besoins de l'institut.

B) L'orientation la plus réaliste et la plus intéressante consisterait donc à ce que les formations offertes à l'IGPDE soient validées par celui-ci au moyen de « **certificats** », attestations d'acquis non attributives de droits. Des formations ainsi « certifiables » pourraient être construites à partir des stages proposés par le catalogue actuel de l'institut. Un « certificat d'administration générale » pourrait, par exemple, sanctionner une formation administrative et économique destinée aux agents de catégorie B promus en catégorie A. De même, des « certificats de spécialité » pourraient être délivrés aux **agents de profil trop généraliste** que l'IGPDE formerait aux **métiers** recherchés par les deux ministères économique et financier. Ces « certificats de spécialité » correspondraient prioritairement aux domaines dans lesquels l'institut propose déjà une large gamme de stages, et pour lesquels les deux ministères disposent d'intervenants de premier plan et parfois même d'un savoir-faire exclusif à l'échelle nationale.

C) Toutefois, même la délivrance de simples « certificats » exigerait, de la part de l'IGPDE, outre l'adaptation des contenus pédagogiques, une organisation **modulaire** de ceux-ci qui soit fondée sur l'agrégation d'unités de valeur capitalisables.

Par ailleurs, la démarche conduirait à créer un cursus rigoureux, donc une **sélection des apprenants**, en fonction de leur degré de motivation et de besoins professionnels attestés par leurs hiérarchies. Il en résulterait un exercice assez ardu, mais nécessaire : l'implication des Directions. Celles-ci devraient, non seulement valider les candidatures de leurs collaborateurs ainsi que les programmes d'études correspondant à leurs métiers, mais également fournir des correcteurs et composer des jurys.

Enfin, de la part de l'IGPDE, la démarche appellerait une politique d'**assurance qualité**. Un des objectifs en serait la certification par un tiers de la conformité à un référentiel gage de **crédibilité** de

*l'institut en tant qu'« organisation », mais aussi des formations qu'il dispense. S'agissant de l'« organisation IGPDE », sa qualité pourra être attestée au moyen d'une certification de conformité à la norme ISO 9001, dont l'objet est en effet la qualité de gestion des organisations, quelles qu'elles soient. Toutefois, quoique utile, voire nécessaire, cette norme risquerait d'être insuffisante car elle ne porte aucunement **sur les formations** dispensées. La qualité de celles-ci ne pourrait donc être que très indirectement garantie sur une pareille base. Elle le serait en revanche directement à l'aide d'un référentiel dont l'objet couvrirait, outre l'« organisation » de l'IGPDE, les formations offertes à l'institut. A cet égard, le « **Référentiel qualité** » du **RESP**, relativement exigeant, mais très ancré dans le service public et surtout largement axé sur les formations prodiguées, paraîtrait pertinent.*

PARTIE II : UNE VALIDATION PAR UN ORGANISME ASSOCIÉ

La deuxième des trois démarches proposées est celle d'une association contractuelle. Elle conduirait l'IGPDE à « *s'associer [par contrat] à des organismes ayant le pouvoir de délivrer des diplômes* » ou « organismes habilités »⁷³.

L'association contractuelle instituerait ainsi au profit des stagiaires de l'IGPDE une voie d'accès privilégiée à un « diplôme ». Le privilège ne résulterait que de la simple existence d'une filière adaptée à la situation d'une catégorie de stagiaires.

Cette démarche associative et contractuelle pourrait prendre la forme :

- soit d'une convention de formation (I),
- soit celle, plus ambitieuse, d'une convention de coopération (II).

I. LA CONVENTION DE FORMATION

Par convention entre l'IGPDE et l'« organisme habilité », ce dernier, moyennant rémunération par le premier, formerait et préparerait les stagiaires de l'institut aux épreuves de l'examen ouvrant accès à l'un des diplômes délivrés par l'« organisme habilité ».

On examinera successivement :

- le contenu de la convention,
- les formes, les structures et le cadre juridique de la convention,
- les métiers qui pourraient plus particulièrement faire l'objet de la convention.



CONTENU DE LA CONVENTION

1. Un précédent parmi d'autres : la convention entre l'AFT-IFTIM et Paris II

Un précédent parmi d'autres, particulièrement intéressant toutefois parce que les deux parties sont des organismes de formation comme le seraient l'IGPDE et son « fournisseur », est fourni par la convention⁷⁴ conclue en 2006 entre l'AFT-IFTIM⁷⁵ et l'université Panthéon Assas - Paris II. Moyennant prise en charge financière⁷⁶ par la première, la seconde s'est engagée à « *dispenser [sic] le Master 2 Management de projets logistiques* » aux étudiants présentés par son cocontractant, et à les « *admettre à suivre ce cycle de formation selon les modalités d'inscription du diplôme* »⁷⁷.

⁷³ A propos des « organismes habilités, voir annexe n° 5, en p. 70.

⁷⁴ Un des articles de cette convention stipule que Paris II met en place un « *partenariat* » pour le master 2 précité. En fait, sauf à considérer comme un partenariat toute relation marchande, la convention n'institue pas un partenariat. La notion de partenariat s'applique lorsque les parties organisent ensemble la formation (cf. infra, p. 40).

⁷⁵ Créée par les fédérations professionnelles du transport, il y a plus de 50 ans, l'AFT-IFTIM (46, avenue de Villiers, Paris-17^{ème}) propose des formations, du CAP à Bac + 6, dans le secteur du transport, de la logistique et du tourisme.

⁷⁶ Cette prise en charge comprend, outre l'intégralité des frais pédagogiques (dont le coût des enseignements), une « participation forfaitaire » à hauteur de 10 000 € au bénéfice de Paris II. Par ailleurs, les étudiants visés par la convention, conformément aux dispositions de celle-ci, « *s'acquittent du versement des droits d'inscription auprès de l'agent comptable de Paris II* ».

⁷⁷ Cf. texte de la convention entre l'AFT-IFTIM et le CFP de Paris II (disponible sur le site internet du CFP).

S'agissant de l'IGPDE, toutefois, le contenu de la convention devrait impérativement tenir compte des contraintes très spécifiques pesant sur les stagiaires de l'institut, et en particulier du degré d'indisponibilité admissible par les employeurs que sont les Directions des deux ministères. Cela impliquerait, au minimum, une organisation modulaire de la formation.

Sous cette réserve, la convention, comme celle liant l'AFT-IFTIM à Paris II, disposerait que l'« organisme habilité », agissant en prestataire de service vis-à-vis de l'IGPDE, s'engagerait à dispenser à un nombre déterminé de stagiaires de l'institut une formation supérieure donnée.

Cette formation serait de niveau et de durée variables selon la nature du diplôme, mais toujours modulaire, et ouvrirait une voie d'accès à l'une des « certifications professionnelles », ou CP, délivrées par l'organisme, qu'il s'agisse d'un « diplôme d'Etat » ou d'un CQP.

2. Une formation de niveau et de durée variables, mais organisée de façon modulaire

La convention porterait sur des formations de niveau très variable, du CAP au master.

Il conviendrait toutefois de distinguer entre les formations, selon qu'elles conduiraient à un diplôme « national » ou à un autre titre (diplôme « propre » ou CQP), le premier étant a priori d'un format plus rigide en ce qui concerne la modularité.

α. En cas de diplôme « national », la durée de formation risquerait d'être trop longue, même dans une organisation modulaire, eu égard à la faible disponibilité des stagiaires

Sont des diplômes « nationaux » (cf. annexe n° 8, p. 84), non seulement les licences et masters, mais encore les CAP, les brevets et les baccalauréats techniques.

Compte tenu, toutefois, des caractéristiques de tels diplômes, « formatés » de façon centralisée par l'Education nationale, il pourrait être très difficile, hormis peut-être pour les niveaux les plus modestes comme celui du CAP, que la formation correspondante puisse s'étendre sur une durée inférieure à deux semestres universitaires (unités de temps plus brèves que les semestres de l'année civile et assez voisines en fait du trimestre calendaire), soit un total de six à neuf mois.

Or une durée totale de six à neuf mois serait beaucoup trop longue par rapport à celle d'un grand nombre de formations actuellement offertes à l'IGPDE, et plus encore par rapport à celle de l'indisponibilité des stagiaires admissible par les Directions.

Aussi serait-il indispensable, non seulement de comprimer sur quelques mois (si cela est techniquement possible) la durée totale de la formation, mais encore d'organiser celle-ci de façon modulaire en UV capitalisables correspondant chacune à des périodes de cours assez intensifs, étalées sur un an, voire deux dans certains cas.

Même ainsi aménagé, un tel rythme de travail exigerait, de la part des stagiaires, un investissement personnel plus important que celui que peut actuellement envisager la plus grande part des stagiaires de l'institut eu égard à leur contrainte d'emploi du temps.

L'obstacle de la durée ne pourrait être pleinement levé que dans le cadre de la nouvelle politique de mobilité, par l'article 7 de la loi du 3 août 2009⁷⁸. Cet article ajoute en effet aux positions traditionnelles du fonctionnaire (activité, détachement, disponibilité, etc.), une « situation de réorientation professionnelle » pendant laquelle il « *est tenu des suivre les actions d'orientation, de formation, d'évaluation et de validation des acquis de l'expérience* ». Dans l'hypothèse où le diplôme « national » visé correspondrait au projet de réorientation

⁷⁸ Cf. loi n°2009-972 du 03.08.2009 « relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique ».

professionnelle validé par l'administration, celle-ci pourrait donc accorder au fonctionnaire en « situation de réorientation professionnelle », le temps long nécessaire à l'acquisition de ce diplôme.

Cependant, la mise en place effective de la « situation de réorientation professionnelle » risque de prendre un certain temps, compte tenu notamment de son coût budgétaire. En outre et surtout, il est loin d'être acquis que la réorientation professionnelle doive passer par l'acquisition d'un diplôme « national ».

Plus prometteuse pourrait donc être, au moins en ce qui concerne l'IGPDE, la voie conduisant, grâce à une formation moins longue :

- soit à un diplôme « propre » au sens de l'article L. 613-2 du code de l'éducation⁷⁹
- soit à un « certificat de qualification professionnelle » ou CQP, au sens des articles L. 980-2 et R. 231-36 du code du travail⁸⁰.

β. En cas de diplôme « propre » ou de CQP, la durée de formation, moins longue, serait conciliable dans une organisation modulaire, avec la disponibilité des stagiaires

Si le diplôme visé n'était pas « national », mais « propre » à l'institution qui le délivre, qu'il s'agisse d'un diplôme d'université ou d'établissement, cette institution serait entièrement libre d'organiser comme elle l'entend, sous sa seule responsabilité, la formation et le diplôme correspondant. Il en irait de même pour les CQP de branche dont la délivrance ne relève que des « autorités certificatrices ».

Il reviendrait à l'établissement ou à l'« autorité certificatrice » d'apprécier, en liaison avec l'IGPDE, s'il serait possible, dans le cadre d'une convention de formation avec celui-ci, d'offrir aux stagiaires de l'institut une formation d'une durée totale inférieure à celles sanctionnées par les diplômes « nationaux ».

On pourrait concevoir, par exemple, que, dans des métiers très spécifiques demandés par l'administration centrale tels ceux de la logistique immobilière, de la logistique technique ou de la communication, puissent être organisées de façon modulaire des formations qui ne s'étendent pas sur une durée supérieure à 18 mois, à raison de cinq jours par mois pendant 10 à 18 mois.

Le savoir-faire de l'IGPDE en matière d'ingénierie de formation pourrait d'ailleurs être mis à profit pour assouplir autant que possible les modalités de la formation, qu'il s'agisse de formation à distance, de protocoles d'évaluation à l'entrée, de modules à la carte, ou de parcours individuels avec tronc commun, etc.

3. Une formation ouvrant une voie d'accès privilégiée à une « CP »

Dans le cadre de la convention de formation, l'IGPDE aurait, certes, un rôle relativement passif. Il pourrait négocier le calendrier et les horaires de la formation, mais n'aurait normalement guère de part à la conception de celle-ci.

Il ne participerait pas non plus à l'organisation du contrôle des connaissances, même si le diplôme « propre » (ou le CQP) est propre au prestataire et échappe donc à toute intervention du ministère de l'éducation nationale.

Cependant, si passif soit-il dans ce cadre, l'IGPDE n'en ouvrirait pas moins à ses stagiaires une voie d'accès relativement privilégiée à ce diplôme. Le privilège résulterait de

⁷⁹ Cf. annexe n° 8 (p. 86).

⁸⁰ Cf. annexe n° 5 (p. 70)

l'existence même d'une filière de formation adaptée à la situation des stagiaires, notamment du fait de la structure modulaire et du calendrier de la formation négociés avec le prestataire.

FORMES, STRUCTURES ET CADRE JURIDIQUE DE LA CONVENTION

1. Formes et structures

Au plan formel, l'IGPDE ne pourrait être partie à la convention. Celle-ci devrait être conclue entre, d'une part, l'école ou l'université choisie et, d'autre part, non pas l'IGPDE (qui ne peut contracter), mais l'Etat représenté par le directeur général de l'IGPDE.

La convention devrait être d'une durée correspondant à la durée totale de la formation, toutes UV confondues et périodes d'examen comprises. La durée ne pourrait être en effet déconnectée du contenu car le nombre des stagiaires et donc les engagements des parties, pourraient varier entre les périodes. D'une période à l'autre, la convention pourrait être éventuellement renouvelée en fonction du nombre de stagiaires et du prix correspondant, mais devrait sans doute être actualisée à l'entrée de chaque période nouvelle au vu des résultats de la période précédente.

La structure de la convention devrait permettre de distinguer clairement, sous forme de chapitres, les quatre points essentiels : contenu de la formation, contrepartie, moyens et sanction, et enfin écarts de fonctionnement.

Mention devrait d'abord être faite du contenu de la formation : programme, thèmes et conditions générales. Dans ce chapitre préliminaire, essentiel, pourraient notamment figurer les dispositions négociées en matière de durée et de modularité de la formation.

Viendrait ensuite la mention de la contrepartie versée au prestataire, à savoir le prix acquitté par l'Etat / IGPDE. Il paraîtrait prudent de préciser tant les coûts horaires que les coûts par stagiaire.

Puis seraient exposés les moyens et la sanction de la formation. Il serait souhaitable de prévoir à la fois les moyens matériels, pédagogiques et d'encadrement, les moyens du suivi de l'exécution de la formation, et les moyens d'évaluation de la formation.

S'agissant de la sanction, il pourrait être utile de distinguer le diplôme lui-même (qui serait a priori « hors convention ») des autres formes de sanctions qui pourraient être appliquées aux stagiaires ayant échoué aux épreuves du diplôme, sanctions telles que l'attestation d'assiduité ou le certificat s'il y a des acquis susceptibles d'être certifiés.

Le dernier chapitre pourrait être consacré aux écarts de fonctionnement de la convention : non-réalisation totale ou partielle, dédommagement, réparation ou dédit⁸¹, et litiges. Une clause de conciliation obligatoire serait à prévoir, ainsi qu'un renvoi des litiges, après échec de la conciliation, au tribunal administratif de Paris.

A toutes fins utiles, un projet de convention-type est joint en annexe au présent rapport⁸².

⁸¹ Pour mémoire : Le dédommagement est une indemnisation de valeur équivalente au dommage. La réparation, notion plus large, replace la partie lésée dans la situation où elle se trouverait si le dommage ne s'était pas produit ; elle peut se faire en nature, par exemple sous la forme d'une nouvelle prestation, gratuite, de formation. Quant au dédit, c'est la faculté laissée au cocontractant de ne pas exécuter son obligation et de s'en délier sous des conditions conventionnellement prévues (délai d'option, abandon ou versement d'acomptes, etc.).

⁸² Cf. annexe n° 9 (p. 88)

2. Cadre juridique

α. Un cadre de droit public

La convention échapperait au régime ordinaire des conventions de formation, qui est celui régi par le code du travail (articles L. 6353-1, L.6353-2 et L. 6354-1) et relève du juge judiciaire.

Elle ne pourrait être soumise, au contentieux, qu'au juge administratif. En effet, il s'agirait a priori d'un contrat dit « de droit public » ou « administratif » :

- parce qu'il serait le plus souvent conclu entre deux personnes publiques (l'Etat représenté par l'IGPDE, et une université ou un autre établissement public) dont aucune ne serait en charge d'un service public à caractère industriel et commercial ou SPIC,
- ou parce que, même dans le cas où le prestataire serait un SPIC ou une personne de droit privé, l'objet resterait la participation à l'exécution d'une mission de service public, en l'occurrence la formation professionnelle de fonctionnaires.

Pour autant, la convention serait soumise au droit de la concurrence.

β. Un assujettissement au droit de la concurrence

Agissant au nom de l'Etat, « pouvoir adjudicateur », l'IGPDE serait soumis aux dispositions du code des marchés publics sous réserve des seuils particuliers de procédure prévus par ce code pour les marchés de services.

En deçà de 20 000 € hors taxe, l'IGPDE ne serait pas obligé de recourir à une procédure de marché public ; il devrait cependant respecter l'article 1 du code et le principe d'égalité d'accès en demandant plusieurs devis à plusieurs organismes de formation différents, mais librement choisis par lui.

De 20 000 à 206 000 € hors taxes, l'IGPDE devrait se conformer à une procédure de marché public, mais allégée : la « procédure adaptée ». Au dessus de 206 000 € hors taxes, il serait contraint de suivre la « procédure formalisée » dite d'« appel d'offres ».

Le prestataire serait tenu, quant à lui, de produire une comptabilité analytique. L'IGPDE gagnerait à vérifier que le prestataire pressenti en dispose d'ores et déjà conformément à l'article 45 du décret du 14 janvier 1994 et à la jurisprudence administrative⁸³.

MÉTIERS QUI POURRAIENT FAIRE L'OBJET D'UNE CONVENTION DE FORMATION

1. Les métiers ne correspondant à aucune formation dispensée par l'institut

Il serait logique de procéder à la sélection de ces « métiers » à partir des besoins recensés dans la *Liste des métiers d'administration centrale* établie par la DPAEP⁸⁴.

En raisonnant par élimination, il y aurait lieu d'écartier d'abord les métiers correspondant à des formations que l'IGPDE serait « a priori » en mesure de reconnaître et de valider de façon indépendante par des « certificats »⁸⁵ (ou, très exceptionnellement, par des diplômes dans le cas

⁸³ Cf. arrêt n° 0213907 du Tribunal administratif de Paris, 7^{ème} section, 1^{ère} chambre, du 24.02.2005.

⁸⁴ Cf. infra, colonne de gauche dans le tableau figurant en annexe n° 7 (p. 77)

⁸⁵ Cf. supra, p. 18, 19 et ss.

de l'informatique⁸⁶), soit 10 des 16 familles ou sous-familles de métiers figurant sur la *Liste* précitée. Resteraient six familles de métiers :

- quatre pour lesquelles l'IGPDE n'offre aucune formation,
- et deux correspondant à des métiers où la compétence des ministères économique et financier est partagée avec d'autres institutions publiques : les métiers « juridiques » spécialisés, exercés ou professés au conseil d'Etat, à la chancellerie et dans les facultés de droit ; et ceux de la « sécurité économique », spécialité du SGDN et des ministères de la défense et de l'intérieur.

S'agissant des quatre premières de ces six familles de métiers, il y aurait lieu de réserver le cas de la famille des métiers dits « de Développement économique » où le savoir-faire du ministère de l'économie, des finances et de l'emploi est de tout premier plan. Il n'est pas établi qu'aucun « organisme habilité » abrite à cet égard autant de compétences que la DGTPE. Sauf à ce que celle-ci, faute de disponibilité, ne soit pas en mesure de fournir les intervenants, mieux vaudrait lui confier la préparation d'un futur « certificat » dans chacun de ses domaines d'attribution.

Au total, les familles ou sous-familles de métiers pour lesquelles l'IGPDE pourrait donc envisager une association contractuelle avec un organisme habilité seraient donc au nombre de cinq, à savoir :

- trois des quatre pour lesquelles l'institut n'offre aucune formation : « communication », « logistique immobilière » et « logistique technique » ;
- deux pour lesquelles la compétence des ministères économique et financier est très partagée avec d'autres institutions publiques : métiers « juridiques » spécialisés et métiers de la « sécurité économique ».

Les trois premières pourraient constituer le champ d'application privilégié d'éventuelles conventions de formation.

En effet, contrairement à la convention de coopération abordée plus loin (cf. p. 40), la convention de formation est la formule d'association contractuelle où l'IGPDE jouerait le rôle le plus modeste. L'institut se contenterait de mettre en place avec l'« organisme habilité » une filière adaptée à la situation de ses stagiaires, mais n'interviendrait :

- ni dans le contenu des formations,
- ni dans la sélection des intervenants,
- ni dans la composition des jurys.

La modestie du rôle de l'IGPDE serait cohérente avec l'absence d'offre de formation par l'institut dans ces métiers, comme avec l'absence d'attributions institutionnelles des deux ministères économique et financier dans ces mêmes métiers.

Le prestataire pourrait être choisi par l'IGPDE sur la liste des « organismes habilités » établie par la CNCP dans le cadre de la loi du 17 janvier 2002 et enregistrés comme tels au RNCP⁸⁷.

Il apparaît en effet qu'un certain nombre de métiers, parmi ceux que recherchent les deux ministères économique et financier, font l'objet de formations validées par ces « organismes habilités ».

⁸⁶ Cf. supra, p. 13.

⁸⁷ Cf. annexe n° 12 (p. 102), avant-dernière colonne de droite du tableau.

Tableau n° IV : Le champ d'application envisageable pour les conventions de formation :

Métiers susceptibles de faire l'objet de futurs « certificats » de l'IGPDE (Les deux ministères économique § fin. ont dans ces métiers un savoir-faire de premier plan) :	Métiers susceptibles de faire, très exceptionnellement l'objet de diplômes ⁸⁸ :	Métiers qui ne devraient pas faire l'objet de certificats (ou, a fortiori de diplômes) de l'IGPDE	
		Métiers où l'IGPDE n'offre pas actuellement de stages :	Métiers où la compétence des deux ministères éco. § fin. est partagée avec d'autres ministères et instit. publiques
Aide au pilotage et à l'amélioration de performance dans l'administration	Informatique de développement	Communication	Métiers juridiques spécialisés
Contrôle et Audit	Informatique de production	Logistique immobilière	Métiers de la « sécurité économique »
Gestion publique budgétaire et comptable dans un cadre LOLF	Support § assistance informatiques	Logistique technique	
Logistique administrative (notamment l'achat public)			
Pilotage et management administratifs.			
GRH + GRH Santé			
<i>DEMARCHE DE RECONNAISSANCE ET DE VALIDATION DES FORMATIONS :</i>			
Délivrance, en toute indépendance, par l'IGPDE, de :		Association contractuelle avec un « organisme habilité »	
Certificats (ou, exceptionnellement pour la GRH, le « label GRH » de l'Ecole de la GRH)	Diplômes	Convention de formation	Convention de coopération

3. Les métiers pour lesquels la formule actuelle du « stage extérieur » apparaîtrait trop coûteuse ou insuffisamment adaptée

Les actuels « stages extérieurs » répondent déjà en partie aux besoins de formation dans les métiers non enseignés à l'IGPDE et non « certifiables » par lui. Mais ces stages peuvent présenter deux inconvénients : leur coût et leur insuffisante adaptation.

Le coût peut apparaître excessif quand les candidatures sont ou deviennent relativement récurrentes au fil des années. L'IGPDE peut alors avoir un intérêt budgétaire, **si les effectifs le justifient**, à substituer au phénomène de l'« abonnement de fait » dont bénéficient inévitablement certains prestataires, le cadre d'une convention de formation qui permette de mieux négocier les conditions générales, et notamment la modularité.

En effet, l'insuffisante adaptation du « stage extérieur » à la situation du candidat, et notamment à sa faible disponibilité en tant que fonctionnaire en activité, peut être une difficulté. Dans le cadre du « stage extérieur », l'IGPDE loue des formations toute formatées par le prestataire. Dans la convention de formation, il négocierait le format, notamment la modularité.

⁸⁸ Pour mémoire : Il s'agit de l'hypothèse où, dans le cadre des examens professionnels ouvrant accès à certains emplois informatiques (et donc attribuant des « droits »), des diplômes pourraient être délivrés par l'IGPDE aux lauréats admis sur la liste des candidats reçus à ces examens.

II. LA CONVENTION DE COOPÉRATION

Par le moyen d'une convention de coopération entre l'IGPDE et un « organisme habilité » à délivrer des diplômes, les parties organiseraient la « coproduction » d'une formation.



CONTENU DE LA CONVENTION

1. L'IGPDE, partenaire actif d'une coproduction

Comme la convention de formation (cf. supra, § I), la convention de coopération porterait sur des formations construites de façon modulaire et sanctionnées, en cas de succès, par une CP (qui, en l'occurrence toutefois, serait nécessairement un « diplôme »).

Mais, contrairement à la convention de formation, la convention de coopération ne porterait que sur des formations supérieures, c'est-à-dire celles normalement accessibles aux titulaires d'un baccalauréat ou diplôme de niveau équivalent. Contrairement aussi à la convention de formation, la convention de coopération impliquerait que l'IGPDE participe aussi bien à la conception qu'à la mise en œuvre de la formation conjointe.

Si celle-ci était d'une durée relativement longue, par exemple étalée sur neuf mois, elle pourrait conduire à un diplôme « national » tel que le master. Dans ce cas, du fait du caractère « national » du diplôme, l'IGPDE ne pourrait participer à l'organisation des examens, qu'il devrait laisser à son partenaire.

Mais si, eu égard notamment à la faible disponibilité des agents, la formation restait relativement brève, elle ne pourrait être sanctionnée que par un « diplôme propre » à l'organisme habilité. Dans cette deuxième hypothèse, l'IGPDE pourrait jouer un rôle actif non seulement en ce qui concerne les enseignements, mais encore pour ce qui est de la détermination des épreuves et de la composition des jurys qui pourraient être constitués à parité.

2. Précédents

En matière de formation « longue » sanctionnée par un diplôme « national », un précédent parmi d'autres (mais intéressant car il fait intervenir un membre du RESP, réseau dont est membre l'IGPDE) est fourni par la « convention de coopération » conclue entre l'Ecole nationale supérieure de police (ENSP) de Saint-Cyr-au-Mont d'Or⁸⁹, d'une part, et l'université de Lyon III-Jean Moulin, d'autre part. Les deux partenaires ont construit ensemble une formation supérieure spécialisée, le master 2 « Sécurité intérieure ».

Celui-ci est accessible aussi bien aux élèves-commissaires qu'aux étudiants sélectionnés parmi les candidats remplissant les conditions d'accès au master. Les fonctionnaires enseignants de l'ENSP font partie, aux côtés des universitaires, de l'équipe enseignante du master. Les enseignements sont répartis en 11 modules d'une quarantaine d'heures chacun.

Pour ce qui est des formations plus brèves, on peut rappeler le projet de convention tournée vers la coproduction d'une formation sanctionnée par « diplôme propre », actuellement à l'étude en matière informatique entre l'IGPDE et l'Ecole polytechnique.

⁸⁹ L'ENSP de Saint-Cyr au Mont d'Or est membre du RESP, comme l'IGPDE.

FORMES, STRUCTURES ET CADRE JURIDIQUE DE LA COOPÉRATION

1. Formes et structures

Au plan formel, le partenariat serait créé par convention entre l'Etat (représenté par le directeur général de l'IGPDE) et l'université ou l'école choisie.

Contrairement à la convention de formation, la convention de coopération pourrait être renouvelable au-delà d'un an et par tacite reconduction dans la mesure où elle ne contiendrait pas de clauses constitutives de charges variables selon les années.

Mais la différence essentielle entre la convention de coopération et la convention de formation résulterait évidemment de l'absence, dans la première, de rémunération par l'IGPDE.

La structure de cette convention de coopération devrait permettre de distinguer clairement, sous forme de chapitres, les quatre points essentiels : objet et conditions générales, contributions et partage des coûts, sanction de la formation, et enfin traitement des litiges et durée de la convention.

S'agissant de l'objet et des conditions générales, la convention devrait notamment identifier, outre les bénéficiaires de la formation, les responsables scientifiques et pédagogiques et les responsables de la gestion administrative, puis exposer le programme et l'organisation modulaire de la formation.

A toutes fins utiles, un projet de convention de coopération est joint en annexe au présent rapport⁹⁰.

2. Cadre juridique

Comme la convention de formation et pour les mêmes raisons, la convention de coopération serait un contrat de droit public.

N'étant pas afférente, en revanche, à une prestation de marché, elle échapperait aux dispositions du droit de la concurrence.

MÉTIERS QUI POURRAIENT FAIRE L'OBJET D'UNE FORMATION EN COOPÉRATION

Le point de départ du raisonnement empirique proposé dans ce domaine resterait l'examen de la *Liste des métiers d'administration centrale* établie par la DPAEP⁹¹. En procédant à nouveau par élimination, il serait logique d'écartier :

- outre les formations que l'IGPDE serait « a priori » en mesure de reconnaître et de valider de façon indépendante par des « certificats »⁹² (ou, très exceptionnellement, par des « diplômes »⁹³),
- celles correspondant à des métiers pour lesquels l'IGPDE, n'offrant pas de stages, pourrait nouer de simples conventions de formation avec des « organismes habilités »

Resteraient deux familles de métiers à propos desquelles l'IGPDE pourrait envisager une coproduction dans le cadre d'une convention de coopération parce que la compétence des ministères économique et financier y est partagée avec d'autres institutions publiques. Il s'agirait

⁹⁰ Cf. annexe n° 10 (p. 91)

⁹¹ Cf. annexe n° 7 (p. 77) – colonne de gauche du tableau.

⁹² Cf. supra, p. 13.

⁹³ Cf. supra, pp. 13 et 14, pour les emplois informatiques.

des métiers « juridiques » spécialisés et du management public, d'une part, et des métiers de la « sécurité économique », d'autre part.

- *Tableau V : Champ d'application envisageable pour des convention de coopération :*

<i>Métiers susceptibles de faire l'objet de futurs « certificats » de l'IGPDE (Les deux ministères économique § fin. ont dans ces métiers un savoir-faire de premier plan) :</i>	<i>Métiers susceptibles de faire, très exceptionnellement l'objet de diplômes⁹⁴ :</i>	<i>Métiers qui ne devraient pas faire l'objet de certificats (ou, a fortiori de diplômes) de l'IGPDE</i>	
		<i>Métiers où l'IGPDE n'offre pas actuellement de stages :</i>	<i>Métiers où la compétence des deux ministères éco. § fin. est partagée avec d'autres ministères et instit. publiques</i>
Aide au pilotage et à l'amélioration de performance dans l'administration	Informatique de développement	Communication	Métiers juridiques spécialisés. (+ Management public)
Contrôle et Audit	Informatique de production	Logistique immobilière	Métiers de la « sécurité économique »
Gestion publique budgétaire et comptable dans un cadre LOLF	Support § assistance informatiques	Logistique technique	
Logistique administrative (notamment l'achat public)			
Pilotage et management administratifs.			
GRH + GRH Santé			
<i>DEMARCHE DE RECONNAISSANCE ET DE VALIDATION DES FORMATIONS :</i>			
Délivrance, en toute indépendance, par l'IGPDE, de :		Association contractuelle avec un « organisme habilité »	
Certificats (ou, exceptionnellement pour la GRH, le « label GRH » de l'Ecole de la GRH)	Diplômes	Convention de formation	Convention de coopération

S'agissant des métiers « juridiques », une distinction devrait d'emblée être opérée entre les formations générales actuellement dispensées par l'IGPDE et d'autres, plus spécialisées, qui pourraient être créées.

Les premières pourraient aussi bien faire l'objet de « certificats de spécialité » de IGPDE, par exemple celles correspondant à l'enseignement des principales branches du droit : droit pénal, droit des contrats, droit des sociétés, droit administratif, droit communautaire, etc.

En revanche, des matières juridiques plus spécialisées, pour lesquelles les deux ministères économique et financier disposent d'une expérience pratique propre, pourraient faire l'objet de licences professionnelles et/ou de masters à créer dans le cadre de convention de coopération avec des établissements publics d'enseignement supérieur, qu'il s'agisse du droit des délégations de service public, du droit de la consommation, du droit minier, du droit budgétaire ou du droit des pensions, par exemple. On pourrait y adjoindre certains aspects du management tels que la gestion publique.

Trois conditions seraient toutefois à remplir pour la coproduction de ces masters :

⁹⁴ Pour mémoire : Il s'agit de l'hypothèse où, dans le cadre des examens professionnels ouvrant accès à certains emplois informatiques (et donc attribuant des « droits » à cet égard), des diplômes pourraient être délivrés aux lauréats admis sur la liste des candidats reçus à ces examens.

La première serait une organisation des enseignements qui soit, là encore, suffisamment modulaire et étalée dans le temps pour tenir compte de la faible disponibilité des stagiaires.

La seconde serait une implication correcte des Directions concernées dans l'organisation scientifique et pédagogique. A ces Directions reviendrait en particulier le soin de désigner celui des deux responsables scientifiques et pédagogiques qui ne serait pas issu de l'université ou de la grande école partenaire.

La troisième serait une rémunération des formateurs et autres intervenants issus de l'administration qui soit assez compétitive pour que ceux-ci ne soient pas exposés à la tentation d'aller enseigner leur spécialité à l'extérieur de l'IGPDE.

- RESUME DE LA PARTIE II -

PARTIE II : UNE VALIDATION PAR UN ORGANISME ASSOCIE A L'IGPDE

*A) La deuxième des trois voies proposées est celle d'une association contractuelle. Elle conduirait l'IGPDE à « s'associer à des organismes ayant le pouvoir de délivrer des diplômes »⁹⁵, organismes dits « habilités ». Elle instituerait au profit de certains stagiaires de l'IGPDE une voie d'accès privilégiée à un diplôme. Le privilège résulterait de la simple existence d'une **filière adaptée** à la situation d'une catégorie de stagiaires.*

La filière exigerait, tout comme les formations « certifiables » par l'IGPDE (cf. supra, Première Partie) une organisation modulaire, fondée sur des unités de valeur capitalisables, de façon à concilier les durées de formation avec la faible disponibilité des fonctionnaires en position d'activité dans leurs Directions respectives. L'association contractuelle pourrait prendre, soit la forme de la convention de formation, soit celle, plus ambitieuse, de la convention de coopération.

*B) La **convention de formation** est un contrat de service. Moyennant rémunération, l'IGPDE, donneur d'ordre, confierait à un prestataire, « organisme habilité » à délivrer des diplômes, le soin de former des stagiaires de l'institut identifiés à l'avance et de les préparer aux épreuves des examens ouvrant accès à ces diplômes.*

*Du certificat d'aptitude professionnelle (CAP) au master, la convention de formation répondrait, à différents niveaux, aux besoins des deux ministères dans ceux des métiers que ceux-ci recherchent, mais pour lesquels l'IGPDE ne peut offrir actuellement que des « stages extérieurs » individuels. Il s'agit des **métiers extérieurs aux champs de compétence** définis par les décrets d'**attributions** des deux ministères, tels que les métiers de la logistique technique, de la logistique immobilière ou de la communication.*

*A ces « stages extérieurs » ponctuels, individuels et sans modularité, la convention substituerait, **si les effectifs le justifiaient**, le cadre conventionnel fondateur d'une filière orientée vers le diplôme considéré, mais organisé de façon modulaire, et dont l'efficacité serait contractuellement évaluée par les parties. La convention expliciterait en particulier les engagements du prestataire afférents à la modularité et aux moyens de suivi et d'évaluation.*

L'IGPDE, pouvoir adjudicateur puisque représentant l'Etat, serait soumis aux dispositions du code des marchés publics sous réserve des seuils de procédure prévus par celui-ci pour les marchés de services.

*C) Au contraire de la convention de formation, la **convention de coopération** est un contrat de partage de charges et de responsabilités pour la coproduction d'une prestation : une formation sanctionnée par un « diplôme ». L'IGPDE jouerait un **rôle actif**, tant dans la construction du programme et*

⁹⁵ Cf. lettre de mission, reproduite en annexe n° 1.

l'organisation des enseignements que dans celle des examens, voire même dans la composition des jurys.

*Les formations ainsi coproduites seraient exclusivement de niveau supérieur (master, ou diplôme d'université ou d'établissement). Elles pourraient porter en particulier sur ceux des **métiers** recherchés par les deux ministères économique et financier pour lesquels la **compétence** de ces derniers est, certes, **partagée**, aux plans théorique et comparatif, avec d'autres institutions, administratives ou universitaires, mais reste forte d'une pratique ancienne et reconnue. Ainsi en serait-il, par exemple, dans les métiers juridiques spécialisés tels ceux relevant du droit des délégations de service public, du droit de la consommation, du droit minier, du droit budgétaire ou du droit des pensions. On pourrait y adjoindre certains domaines du management, tels que la « gestion publique », où, là encore, l'expérience concrète des deux ministères pourrait être utilement associée au savoir universitaire.*

Eu égard au partage des responsabilités qu'implique la convention de coopération, celle-ci devrait identifier avec soin, non seulement les responsables scientifiques et pédagogiques pour chacune des Parties, mais aussi et surtout le contenu de leurs responsabilités.

On trouvera, en page suivante, un tableau comparatif de la convention de formation et de la convention de coopération

- Tableau n° VI : Convention de formation et convention de coopération :

	CONVENTION DE FORMATION	CONVENTION DE COOPERATION
<p><u>CONTENU</u> :</p> <p>. Niveau de la formation :</p> <p>. Sanction :</p> <p>. Durée et modularité ;</p>	<p>. Les stagiaires de l'IGPDE sont formés par le cocontractant et préparés aux examens de ce dernier.</p> <p>. Du CAP au Master</p> <p>. Diplôme (« national » ou « propre » à l'établissement) ou CQP</p> <p>. Pour un diplôme « national » : durée de 6 à 9 mois, avec UV capitalisables échelonnées sur 1 à 2 ans</p> <p>. Pour un diplôme « propre » à l'établissement, ou un CQP : durée de quelques mois, avec UV capitalisables</p>	<p>. Les stagiaires de l'IGPDE et les étudiants de l'établissement partenaire suivent un enseignement commun et préparent un diplôme organisé par les deux parties.</p> <p>. Master ou diplôme d'université et/ou de grande école</p> <p>. Diplôme (« national » ou « propre » à l'établissement).</p> <p>. Pour un diplôme « national » : durée de 6 à 9 mois, avec UV capitalisables échelonnées sur 1 à 2 ans</p> <p>. Pour un diplôme « propre » à l'établissement : durée de quelques mois, avec UV capitalisables</p>
<p><u>FORME § STRUCTURES</u> :</p> <p>. Forme</p> <p>. Structures (principaux Chapitres du contrat):</p>	<p>. Contrat entre un donneur d'ordres (l'IGPDE) et un prestataire.</p> <p>. Programme, thèmes et conditions générales</p> <p>. Stagiaires IGPDE bénéficiaires</p> <p>. Prix acquitté par l'IGPDE</p> <p>. Moyens fournis par le prestataire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - matériels et pédagogiques - moyens de suivi - moyens d'évaluation <p>. Ecart de fonctionnement § clauses de contentieux</p>	<p>. Contrat de partage de charges et de responsabilités pour la coproduction d'une prestation conjointe.</p> <p>. Programme, thèmes et conditions générales</p> <p>. Stagiaires IGPDE bénéficiaires</p> <p>. Apports matériels respectifs</p> <p>. Désignation nominative des responsables scientifiques et pédagogiques pour chacune des deux Parties.</p> <p>. Ecart de fonctionnement § clauses de contentieux.</p>
<p><u>CADRE JURIDIQUE</u> :</p>	<p>Contrat de droit public Applicabilité du droit de la concurrence</p>	<p>Contrat de droit public Pas d'applicabilité du droit concurrence</p>
<p><u>CHAMP D'APPLICATION</u> : (<i>exemples</i>)</p>	<p>Métiers de la :</p> <ul style="list-style-type: none"> . communication . logistique technique . logistique immobilière. 	<p>Métiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> . juridiques spécialisés + management public . de la sécurité économique.

PARTIE III : UNE VALIDATION ENTIEREMENT EXTERNE

La dernière des trois démarches proposées est celle d'une validation entièrement externe : l'IGPDE développerait, de façon unilatérale, des préparations aux épreuves ouvrant accès aux titres délivrés par des tiers

Sans s'embarrasser d'aucune convention avec ces derniers, l'IGPDE transformerait certaines de ses formations en préparations directes aux examens conduisant aux diplômes délivrés par ces organismes. La démarche pourrait notamment s'appliquer :

- d'abord aux formations linguistiques,
- et, à terme, à l'« accompagnement » des candidats aux procédures de « valorisation des acquis de l'expérience », ou VAE.

0. DES PREPARATIONS AUX « DIPLÔMES » QUE CONSTITUENT DESORMAIS CERTAINS TESTS LINGUISTIQUES

Certains tests linguistiques sont désormais bien plus que de simples « certificats » et ont en fait valeur de diplômes (A).

Les formations linguistiques dispensées par l'IGPDE, ou du moins une partie d'entre elles, pourraient devenir « diplômantes » si elles étaient suffisamment réorganisées pour préparer les stagiaires de l'institut à ces tests (B).

DES TESTS AYANT DÉSORMAIS VALEUR DE « DIPLÔMES »

1. De l'attestation d'acquis à l'attribution de droits

Au plan professionnel, les « diplômes » de langue (DEUG, licences, masters etc.), préparent davantage à l'enseignement ou aux métiers de traducteurs et d'interprètes qu'à la maîtrise d'une langue conçue comme le complément, voire la condition d'une bonne formation administrative ou technique⁹⁶.

D'où le succès croissant dans les entreprises publiques, l'enseignement militaire et les établissements publics civils d'enseignement (Conservatoire national des arts-et-métiers ou CNAM, Ecoles nationales d'arts-et-métiers, Ecole nationale des ponts-et-chaussées, Ecole des mines de Nantes, etc.) des « tests » de langue les plus connus.

En effet, en raison de leur ancienneté, de leur notoriété ou de leur qualité, un certain nombre de ces tests écrits et oraux qui, à l'origine, ont pu n'être conçus que pour vérifier des connaissances linguistiques, sont désormais utilisés comme critères d'accès à certains emplois ou à certaines études.

Si plusieurs des droits ouverts par une réussite à ces tests ne sont opposables qu'à l'étranger⁹⁷, certains ont d'ores et déjà valeur de droits en France : ils y constituent la condition

⁹⁶ Une exception est représentée par les diplômes de l'Institut national des langues et civilisations orientales (INALCO) qui semblent en effet bénéficier d'une vocation plus large que celle des autres diplômes linguistiques.

⁹⁷ Notamment pour ce qui concerne les candidats à une admission dans les universités américaines (Harvard, Wharton etc.) ou à l'immigration dans des pays tels que le Canada ou l'Australie.

d'accès à la poursuite d'études exigeant un niveau de maîtrise donné dans une langue, généralement l'anglais.

Etant ainsi attributifs de droits, ils sont devenus, de facto, des « diplômés ».

2. Trois tests de grande audience

Parmi les principaux tests linguistiques ayant ainsi acquis, du fait de leur notoriété et/ou de leur qualité, valeur de « diplômés » figurent les tests TOEIC, IELTS et BULATS.

α. Le test « TOEIC »

Le « Test of English for International Communication » (TOEIC) est la version à usage professionnel du célèbre « Test of English as a Foreign Language » (TOEFL).

Contrairement à ce dernier, qui a une vocation scolaire et universitaire⁹⁸, le TOEIC, lui, évalue la pratique de l'anglais dans un contexte professionnel. Il est utilisé par plus de 5 000 entreprises dont, en France, Renault, Airbus et EADS.

Comme le TOEFL, le TOEIC est la création d'une société privée spécialisée dans l'évaluation académique et professionnelle, le groupe ETS⁹⁹. Ce dernier vend sur internet un manuel¹⁰⁰ de préparation au TOEIC.

En revanche, en France, ni ETS en tant qu'organisme de formation, ni aucun autre fournisseur de formation, n'organise de façon institutionnelle¹⁰¹ une préparation en présentiel.

β. Le test « IELTS » / Option « general training »

Proposé par le « British Council », l'« International English Language Testing System », ou IELTS, réunit deux options : l'option dite « academic », très utilisée par les universités anglophones, et l'option dite de « general training », plus tournée vers le monde du travail.

Cette deuxième option du test « IELTS » est utilisée en France par le CNAM¹⁰² ainsi que par plusieurs écoles d'ingénieurs¹⁰³ et de commerce¹⁰⁴.

Le « British Council » organise en présentiel, dans ses locaux parisiens, des préparations à l'option « academic » du test IELTS, et vend par ailleurs sur internet des manuels de préparation¹⁰⁵, mais ne prépare pas lui-même en présentiel à l'option « general training ».

⁹⁸ Le TOEFL est utilisé pour l'admission des candidats non anglophones dans plus de 5 000 établissements scolaires et universitaires de langue anglaise.

⁹⁹ « Educational Testing Service » (ETS) emploie 4 500 salariés dans plus de 180 pays. Le siège est à Amsterdam.

¹⁰⁰ Manuel intitulé *Complete Guide to the New TOEIC Test*, vendu au prix unitaire de 47,90 €.

¹⁰¹ Diverses entreprises françaises peuvent naturellement organiser dans leurs locaux des préparations en présentiel pour leur personnel. Mais il ne s'agit pas de préparations institutionnelles, c'est-à-dire organisées par des institutions de formation.

¹⁰² Institut international du management du CNAM.

¹⁰³ Ecole centrale de Paris, Ecole nationale des ponts-et-chaussées, Ecole des mines de Nantes, Ecole supérieure des techniques industrielles et des mines de Nantes, Ecoles nationales supérieures d'arts-et-métiers de Cluny, Lille, et Talence, Ecole nationale de la nature et du paysage à Blois, et Ecole polytechnique féminine.

¹⁰⁴ CERAM à Sophia Antipolis, IESEG, Ecole supérieure libre des sciences commerciales appliquées, ou ESLSCA, Reims Management School.

¹⁰⁵ *How to prepare for IELTS*, d'une part, et *Official IELTS Practice Material*, d'autre part.

χ. Les tests labellisés BULATS (dont les « Cambridge ESOL exams » pour l'anglais)

Le « Business Language Testing Service » (BULATS) est, non pas un test linguistique, mais un label de qualité attribué à certains tests linguistiques. Il s'agit donc, en fait, d'une « certification », outil de référence pour les tests de compétence linguistique en milieu professionnel.

Le BULATS a été conçu, et est géré, à l'échelle de l'Europe par l'« Association of Language Testers in Europe » (ALTE), qui compte une vingtaine de membres¹⁰⁶ parmi lesquels figurent le ministère français de l'éducation nationale par l'intermédiaire du Centre international d'études pédagogiques (CIEP), ainsi que l'université de Cambridge en Grande-Bretagne par l'entremise de sa division « Cambridge ESOL »¹⁰⁷.

Le label BULATS atteste la conformité du test à un cadre méthodologique normalisé au niveau du Conseil de l'Europe. S'agissant en particulier de l'échelle des niveaux, elle présente l'avantage d'être déjà celle retenue par l'IGPDE¹⁰⁸. Il s'agit d'une échelle sur six niveaux, d'A1 à C2. Les résultats du test sont donnés par un score sur 100 points.

Pour chacune langue, chaque opérateur de tests (« Language Tester ») en Europe acceptant le cadre du BULATS reste libre de proposer son propre produit, même si la notoriété de certains tests les place en position plus ou moins dominante.

Le test BULATS pour l'anglais est celui développé par « Cambridge ESOL » sous le nom de « Cambridge ESOL Exams ». L'épreuve, d'une durée totale de 110 minutes, teste successivement la compréhension orale de textes enregistrés, la compréhension écrite, la grammaire et le vocabulaire. Les textes utilisés sont toujours en rapport avec des situations professionnelles : rapports, messages téléphoniques, correspondances professionnelles, gestion et marketing, etc.

Le test « Cambridge ESOL exams » labellisé « BULATS » présente, par rapport au TOEIC et au test IELTS précités, l'avantage de cumuler quatre caractéristiques :

- comme les tests IELTS, il bénéficie, dans le secteur public français, d'une référence de tout premier plan dans la mesure où il est utilisé par le CNAM pour ses formations diplômantes ;
- contrairement aux TOEIC et aux tests IELTS, il fait partie d'un ensemble de tests disponibles en plusieurs langues (anglais, allemand, espagnol, italien, russe, etc.) ;
- contrairement aux TOEIC et aux tests IELTS, il est, en tant que BULATS, normalisé et géré à l'échelle de l'Europe où il bénéficie de ce fait d'une large reconnaissance : celle du TOEIC et du IELTS semble plus admise dans le monde anglophone non européen ;
- contrairement au TOEIC et au IELTS / Option « general training », il fait l'objet de préparations institutionnelles¹⁰⁹ en présentiel à Paris.

¹⁰⁶ Tels que l'« Alliance française » pour le français, le « British Council » pour l'anglais, le « Goethe Institut » pour l'allemand, l'« Instituto Cervantes » de l'université de Salamanque pour l'espagnol et l'« Università per stranieri di Perugia » (USP) pour l'italien.

¹⁰⁷ « ESOL » : « English for Speakers of Foreign Languages »

¹⁰⁸ Cf. p. 202 du *Catalogue 2009-2010 (administration centrale et services nationaux)* de l'IGPDE.

¹⁰⁹ Dans les locaux, et par les soins, du « British Council ».



DES FORMATIONS LINGUISTIQUES DE L'IGPDE QUI POURRAIENT ÊTRE TRANSFORMÉES EN PRÉPARATIONS À CES TESTS

Les formations linguistiques dispensées par l'IGPDE, ou du moins une partie d'entre elles, pourraient devenir « diplômantes » si elles étaient suffisamment réorganisées pour préparer les stagiaires de l'institut à ces tests.

On examinera successivement le champ de la transformation, son contenu et les principales conditions de sa mise en œuvre.

1. Le champ de la transformation

Il ne s'agirait pas nécessairement de transformer en préparations aux tests la totalité des formations linguistiques dispensées à l'IGPDE. Toutes les langues ne s'y prêteraient pas, et les apprenants n'y seraient pas tous disposés.

α. Le choix des langues enseignées

Pour certaines des langues autres que l'anglais, la transformation serait purement et simplement sans objet : le TOEIC et l'IELTS ne portent que sur la langue anglaise et si des « tests BULATS » sont disponibles dans d'autres langues, il n'en existe pas pour les langues extérieures au continent européen. Il en résulte que les formations dispensées à l'IGPDE pour l'enseignement de l'arabe, du chinois et du japonais seraient « hors champ ».

S'agissant, en revanche, des langues européennes autres que l'anglais, il n'y aurait pas de raison a priori de les exclure d'une politique de transformation en préparations aux « tests BULATS » ou à d'autres de même valeur s'il en existe.

Toutefois, contrairement au « Cambridge ESOL exam », les « tests BULATS » organisés pour les autres langues européennes que l'anglais ne semblent pas faire l'objet à Paris d'une préparation institutionnelle en présentiel qui, comme celle assurée par le « British Council », puisse inspirer à l'IGPDE la transformation pédagogique ici envisagée.

Cela étant, rien n'obligerait l'IGPDE à engager la réforme sur plusieurs langues à la fois. Pour des raisons pratiques, il serait sans doute préférable de viser en priorité la langue la plus enseignée et la plus demandée : l'anglais.

β. La sélection des apprenants

Il n'est pas actuellement exigé de tous les apprenants, lors de leur inscription en formation linguistique, qu'ils justifient dans ce domaine d'un besoin professionnel.

D'une part, l'inscription en « Journées thématiques » est pour « *tout public* »¹¹⁰. D'autre part, le « cycle extensif » est, certes, « *réservé prioritairement aux agents ayant un besoin professionnel* »¹¹¹, mais cette formule signifie a contrario que des agents sans besoin professionnel particulier peuvent également y participer. Cette catégorie d'apprenants s'inscrit en formation linguistique pour répondre à des préoccupations d'enrichissement personnel.

En outre, même parmi les apprenants inscrits pour raisons professionnelles, tous ne sont pas disposés à subir des épreuves d'évaluation et de contrôle des connaissances. L'IGPDE annonce aux apprenants actuels que « *les personnes qui souhaitent apprécier individuellement*

¹¹⁰ Cf. *Catalogue 2009-2010 (administration centrale et services nationaux)* de l'IGPDE.

¹¹¹ Idem.

leur évolution peuvent bénéficier de tests, de bilans de compétences et d'évaluation »¹¹². Mais en pratique, très rares sont aujourd'hui les agents qui préparent un examen.

Imposer aux personnes non motivées par raisons professionnelles et/ou non désireuses de subir des tests, de se plier à de tels exercices ainsi qu'à une pédagogie plus contraignante puisqu'entièrement tournée vers la réussite de ce test, risquerait d'être mal accepté. Les stagiaires préparant un test devraient faire l'objet d'une sélection préalable à l'inscription en formation.

- *Une sélection en deux temps*

Dans un premier temps, la sélection prendrait la forme d'un entretien entre le candidat et l'un des enseignants-formateurs choisis à cet effet par l'IGPDE.

Préalable à l'inscription, cet entretien, relativement bref, devrait permettre à l'enseignant-formateur, d'une part de tester rapidement le niveau de départ du candidat en anglais et, d'autre part, d'apprécier son degré de motivation tel qu'il peut apparaître à l'issue d'une courte présentation de son parcours et de ses objectifs. L'entretien conduirait l'enseignant-formateur :

- à classer le candidat, en fonction de ses connaissances linguistiques initiales, sur une échelle de 0 à 5 de type « ALTE » (cf. supra, p. 48), le classement permettant la constitution ultérieure de groupes de niveau,
- à noter sur une échelle sommaire (A, B, C, par exemple) le degré apparent de motivation du candidat et notamment celui de son engagement moral à faire preuve d'assiduité, à préparer effectivement le test dans le cadre du stage, puis à s'y soumettre en fin d'année.

Le deuxième temps de la sélection aurait pour objet de vérifier que le candidat justifie d'un besoin professionnel reconnu par son employeur. Cette formalité nécessaire se traduirait par une attestation signée de l'employeur¹¹³ par laquelle celui-ci confirmerait l'existence d'un besoin professionnel en matière de langue.

L'ordre de succession entre chacun des deux temps pourrait être laissé à la discrétion des candidats. Certains préféreraient d'abord solliciter l'attestation de leur supérieur hiérarchique ; d'autres voudraient plutôt franchir en premier lieu l'étape de l'entretien préalable à l'inscription. Celle-ci ne pourrait toutefois être confirmée sans production de l'attestation écrite précitée.

S'agissant du niveau des connaissances initiales, testé en entretien préalable, il permettrait non seulement d'établir des classes de niveaux, mais également de fixer le nombre de stagiaires que l'IGPDE admettrait, au cours d'une année donnée. En termes d'efficience, l'institut aurait en effet avantage à privilégier l'inscription des candidats dont le niveau d'anglais serait le moins éloigné du niveau du test. Plus les moyens budgétaires ou autres de l'IGPDE pour l'exercice seraient importants, plus l'institut pourrait décider d'étendre le bénéfice de l'admission aux candidats débutants. A l'inverse, moins ces moyens seraient élevés, plus les stages préparatoires au test devraient être réservés aux candidats de niveau intermédiaire ou confirmé.

- *Une sélection sans conflit d'intérêts*

¹¹² Cf. p. 200 du *Catalogue 2009-2010 (administration centrale et services nationaux) de l'IGPDE*.

¹¹³ Exemple : « Je, soussigné(e) -----, chef de bureau / chef de département / sous-directeur [rayer la mention inutile], certifie que les fonctions exercées par M (Mme, ou Mlle) -----, impliquent, ou impliqueront, une pratique de la langue anglaise et justifient que l'intéressé(e) soit admis à suivre pendant l'année 2009-2010, le stage extensif de formation linguistique organisé par l'IGPDE pour préparer les stagiaires aux épreuves du test X----- ».

La sélection des candidats dans le cadre des entretiens préalables aux inscriptions gagnerait à être organisée d'une façon qui la prémunisse entièrement contre tout risque de conflits d'intérêt. Un enseignant-formateur choisi parmi les intervenants appelés à préparer les candidats au test pourrait être tenté de se montrer indulgent pour grossir l'effectif et garantir ainsi sa propre situation professionnelle.

La solution serait de ne confier qu'à des enseignants-formateurs appelés à d'autres tâches que la préparation au test le soin de procéder aux entretiens préalables.

2. Le « produit pédagogique »

Transformer certaines des formations linguistiques actuelles en préparations à des tests linguistiques imposerait des efforts assez comparables à ceux évoqués plus haut¹¹⁴ à propos de la transformation des stages non linguistiques actuels en formations « certifiables », qu'il s'agisse des apprenants, des intervenants ou de la pédagogie.

Comme on l'a vu¹¹⁵, un apprenant inscrit dans un cursus sanctionné d'une façon ou d'une autre, que ce soit par un test ou par un examen « formel », n'est plus un auditeur libre. Il s'engage normalement à réaliser l'investissement intellectuel requis par le test ou l'examen.

Les intervenants, quant à eux, devraient intégrer, non seulement les préoccupations de la pédagogie de groupe (progressivité, répétitions, attention donnée aux auditeurs les moins avancés, vérifications périodiques de la progression des connaissances, etc.), mais encore et surtout réorienter entièrement leurs interventions vers la préparation des tests. Cela impliquerait de leur part un investissement pédagogique préalable :

- prise de connaissance des annales de ces tests,
- information sur l'organisation, le calendrier et la correction des tests,
- contacts avec les organismes préparant ceux-ci (par exemple, le « British Council »¹¹⁶).

Quant aux supports pédagogiques, sur papier ou électroniques, ils devraient être établis (ou refondus) en fonction du type de questions posées aux candidats lors des tests.

Au total, il s'agirait de créer, avec la refonte des cycles extensifs, l'adaptation pédagogique et les supports, un « produit pédagogique formaté » parce qu'entièrement adapté à la préparation du test.

Substantiel, l'exercice pourrait appeler le concours d'un prestataire, interne ou externe (et dans ce cas, appel à la concurrence).

3. Les conditions de mise en œuvre de la transformation

Plusieurs conditions seraient à réunir. Il y aurait lieu de préparer à la réforme aussi bien les formateurs et intervenants que les apprenants.

¹¹⁴ Cf. supra, Première Partie, p. 23-24

¹¹⁵ Idem

¹¹⁶ Il n'est pas certain que celui-ci perçoive l'IGPDE comme un concurrent, vu la dissemblance complète de leurs publics respectifs. Certaines formes de collaboration pourraient même être envisageables, notamment au plan pédagogique ou en ce qui concerne la sélection d'enseignants formés aux techniques des tests. Certains de ces enseignants « BULATS » pourraient même être communs à l'IGPDE et au « British Council ».

a. La préparation des intervenants

Il est à craindre que tous les intervenants adhèrent d'autant moins à une telle réforme que leur situation actuelle n'est pas inconfortable. Il serait sans doute nécessaire de les préparer, ou du moins ceux qui seraient concernées par celle-ci, à la transformation proposée.

- *L'adoption d'une pédagogie formatée, et la moindre liberté pédagogique*

Dans le dispositif actuel, les enseignants-formateurs disposent d'une assez grande liberté sur le plan pédagogique, eu égard notamment à l'absence de sanction en fin d'année. Cette liberté serait inévitablement réduite du fait des caractéristiques du test et, par voie de conséquence, de sa préparation. Quelques-uns des enseignants actuels pourraient éprouver sur ce plan une certaine réticence. Il n'est pas exclu qu'il faille partiellement renouveler l'effectif de ces collaborateurs pour obtenir des profils pleinement adaptés.

- *Le taux de réussite aux tests, un facteur d'évaluation parmi d'autres*

Certes, des tests et autres bilans d'évaluation sont déjà proposés aux apprenants. Mais seule une faible fraction de ces derniers s'y soumet. Les réussites individuelles ne peuvent donc fournir d'indicateur de succès comparable à celui qui résulterait d'un taux global d'admission au test pour tout un groupe. Sans être nécessairement, ni exclusivement, jugés sur ce taux, les intervenants ne pourraient néanmoins qu'en tenir compte pour ajuster leurs méthodes et leurs efforts dans la perspective d'une éventuelle reconduction dans leurs fonctions, d'une année sur l'autre.

Au total, la préparation des intervenants impliquerait, de la part de l'IGPDE, un effort de communication, mais aussi d'animation pédagogique et d'organisation, sans omettre les contacts avec les acteurs extérieurs (ALTE, et « British Council », par exemple).

b. La préparation et la sélection des apprenants

Le public des apprenants actuels et futurs devrait être informé suffisamment à l'avance de l'ouverture à l'institut de formations « diplômantes » sous forme de préparation au test, des raisons de cette ouverture, et de l'organisation pratique de celle-ci. En amont de la réforme, un sondage informel pourrait être organisé à l'IGPDE auprès des apprenants actuels. Ceux-ci seraient invités à répondre, anonymement, aux questions proposées¹¹⁷. Les réponses, sans lier la Direction générale de l'IGPDE sur les suites à donner, pourraient l'éclairer.

Si, ultérieurement, la réforme était adoptée, le cycle préparatoire au test pourrait être rattaché au « pôle intensif » actuellement en projet, dont il constituerait un élément important.

c. Une mise en œuvre présentée comme un prolongement de l'organisation actuelle

La faisabilité de la réforme pourrait être facilitée si elle était présentée, non comme une rupture, mais au contraire comme un prolongement de l'organisation actuelle.

D'ores et déjà, en effet, « *les objectifs pédagogiques (pratique générale, approfondissements thématiques, acquisition d'une compétence professionnelle ou préparation d'un diplôme) conditionnent la forme et la durée [des formations] : des stages intensifs d'un ou*

¹¹⁷ Exemples : « *Seriez-vous favorable / ou hostile à l'introduction à l'IGPDE de préparations à l'un des tests linguistiques les plus reconnus en Europe ?* » et « *Seriez-vous intéressé, le moment venu, par une candidature à l'un de ces groupes de préparation ?* » et « *Accepteriez-vous a priori (sans engagement à ce stade) d'effectuer l'investissement personnel que représenterait une participation active à de tels groupes ?* »

plusieurs jours, en continu ou espacés, ou bien une formation par cycle de plusieurs heures par semaine sur une période de plusieurs mois »¹¹⁸. Certes, comme on l'a vu, les stagiaires préparant effectivement à l'IGPDE un diplôme de langue sont extrêmement rares. Pour autant, le catalogue de l'institut mentionne explicitement cette possibilité et la réforme ne serait qu'un prolongement ou une extension de cette liberté jusqu'ici si peu saisie.

I. UN ACCOMPAGNEMENT DANS LES PROCÉDURES DE « V.A.E. »

La démarche unilatérale, par laquelle l'IGPDE préparerait ses stagiaires aux diplômes délivrés par des tiers, pourrait s'appliquer, non seulement aux « diplômes » que sont devenus certains tests linguistiques, mais encore, à plus long terme, à la « valorisation des acquis de l'expérience » (VAE). Le régime juridique de la VAE peut en effet s'appliquer aux administrations en général, et à l'IGPDE en particulier.



LE RÉGIME GÉNÉRAL DE LA VAE ET SON EXTENSION À L'ADMINISTRATION

1. Le régime général de la VAE

a. Définition de la VAE

La VAE est définie par l'article L. 613-3 du code de l'éducation comme la procédure par laquelle « *toute personne qui a exercé pendant au moins trois ans une activité professionnelle, salariée, non salariée ou bénévole, en rapport avec l'objet de sa demande, peut demander la validation des acquis de son expérience pour justifier tout ou partie des connaissances et des aptitudes exigées pour l'obtention d'un diplôme ou titre délivré au nom de l'Etat par un établissement d'enseignement supérieur* ».

Plus concise, la DGAFP définit la VAE comme la procédure offrant à toute personne engagée dans la vie active depuis au moins trois ans la possibilité d'« *obtenir la délivrance d'un diplôme, d'un titre professionnel ou d'un CQP¹¹⁹ inscrit au RNCP¹²⁰, au vu de son expérience professionnelle, sans suivre le cursus de formation initiale ou continue permettant d'accéder également à la certification* »¹²¹.

β. Définition de l'« accompagnement »

L'« accompagnement » dans la procédure de VAE, est, comme l'indique la DGAFP, « *l'aide méthodologique apportée au candidat à la VAE, après l'étape de la recevabilité, pour constituer son dossier auprès du certificateur, préparer l'entretien avec le jury et éventuellement la mise en situation professionnelle* »¹²².

L'« accompagnement » présente en fait les caractéristiques d'une préparation d'examen. Certes, il est d'une durée beaucoup plus brève que les préparations scolaires ou universitaires traditionnelles. En outre, il n'a pas le même contenu pédagogique. Néanmoins, c'est, comme toute préparation à un examen, « *une mesure facultative qui offre au candidat des chances supplémentaires d'aller jusqu'au bout de sa démarche* ». ¹²³

¹¹⁸ Cf. p. 200 du *Catalogue 2009-2010 (administration centrale et services nationaux) de l'IGPDE*.

¹¹⁹ CQP (pour mémoire) : Certificat de qualification professionnelle - cf. annexe n° 5 (p. 70)

¹²⁰ RNCP (pour mémoire) : Répertoire national des certifications professionnelles, établi par la Commission nationale des certifications professionnelles ou CNCP.

¹²¹ DGAFP, op. cit. (p. 10)

¹²² DGAFP, op. cit. (p. 2).

¹²³ DGAFP, op.cit. (p.2).

χ. Le cadre légal : les lois de 2002 et de 2007

La loi de modernisation sociale de 2002¹²⁴ comporte un chapitre relatif à la formation professionnelle dont une partie est consacré à la VAE. Le dispositif qui y est énoncé a été repris aussi bien dans le code du travail¹²⁵ que dans le code de l'éducation¹²⁶.

La procédure créée par cette loi de 2002 permet à toute personne engagée dans la vie active depuis au moins trois ans, de se voir reconnaître officiellement ses compétences professionnelles par un titre, un diplôme à finalité professionnelle ou un CQP. La même loi a institué la CNCP chargée notamment de répertorier au RNCP l'offre de « certifications professionnelles ».

Aux termes de l'article L. 900-1 modifié du code du travail, la VAE représente un droit individuel. « *Toute personne engagée dans la vie active est en droit de faire valider les acquis de son expérience, notamment professionnelle, en vue de l'acquisition d'un diplôme (...)* ». Dans ce cadre, la loi de 2002 a créé le « congé de VAE » à l'intention des salariés du secteur privé, congé ensuite étendu aux agents publics par la loi n° 2007-148 du 2 février 2007.

2. L'accession aux CP par la voie de la VAE

Un agent n'ayant pas la « certification professionnelle » (CP) qu'il recherche peut vouloir démontrer que son expérience professionnelle lui donne l'équivalence des connaissances, habituellement « validées » en fin d'études, pour obtenir cette CP. La plupart des CP sont accessibles par cette procédure de VAE, laquelle comprend deux étapes.

α. CP accessibles par la voie de la VAE

Le principe général posé par la loi est celui de l'accessibilité, par voie de VAE, de toutes les CP inscrites au RNCP. L'article L. 335-5 du code de l'éducation n'apporte à ce principe général que quelques dérogations, qui concernent essentiellement les CP que constituent les diplômes ouvrant accès aux professions réglementées : professions de santé, avocats, notaires, huissiers, experts-comptables, etc.

Sous cette réserve, l'ensemble des CP inscrites au RNCP est, au moins à terme selon la DGAFP¹²⁷, accessibles par la voie de la VAE.

α. 1^{ère} étape : l'examen de recevabilité

La 1^{ère} étape, dont le dossier est souvent appelé « livret 1 », est celle de l'examen de la recevabilité de la demande formulée par le candidat.

Il s'agit d'examiner en premier lieu les conditions règlementaires d'accès par la voie de la VAE à la demande du diplôme postulé. Doivent aussi être vérifiée la relation, nécessaire, entre les trois années d'expérience requises et le diplôme postulé, d'une part, les preuves des expériences présentées, d'autre part.

¹²⁴ Cf. loi de modernisation sociale » n° 2002-73 du 17.01.2002

¹²⁵ Cf. Livre IX du code de l'éducation, chapitre 4, articles L.900-1 et L. 900-2.

¹²⁶ Cf. articles L. 335-5 et L. 335-6 pour les formations technologiques et professionnelles ; articles L. 613-3 à L. 613-6 pour ce qui est de l'enseignement supérieur.

¹²⁷ DGAFP, op. cit. (p. 9).

β. 2^{ème} étape : mise en situation professionnelle et/ou entretien avec le jury

Le candidat se présente devant le jury d'un organisme habilité à délivrer la certification, selon une procédure adaptée en fonction de la nature de l'organisme certificateur (établissements placés sous la tutelle des ministères de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports, de la défense, etc.).

Le jury vérifie que les connaissances et compétences acquises sont bien équivalentes à celles « validées » par le diplôme. Il peut aussi mettre le candidat en situation professionnelle afin d'apprécier ses compétences dans un environnement de travail.

Qu'il s'agisse de l'entretien ou de la mise en situation professionnelle, le jury dispose du dossier de « 2^{ème} phase » présenté par le candidat¹²⁸.

Le jury peut accorder une CP totale ou partielle. Dans ce dernier cas, il indique les éléments à acquérir pour obtenir la totalité de la CP.

3. Rôle préparatoire de l'« accompagnement »

α. Contenu

L'« accompagnement », qui est facultatif, optimise les chances d'obtention de la certification visée. Il aide à préparer l'épreuve de mise en situation professionnelle et / ou l'entretien avec le jury. L'« accompagnement » est un soutien méthodologique, le plus souvent payant pour les salariés du secteur privé. Il consiste à aider le candidat à exprimer son expérience dans la réalisation de son dossier de « 2^{ème} phase ». Cela comprend :

- l'aide à la présentation des activités et de l'expérience (telles qu'exposées par exemple dans le « livret 2 » pour l'enseignement technologique et professionnel),
- la préparation de l'entretien avec le jury.

β. Calendrier

L'« accompagnement » commence dès qu'est prise la décision de « 1^{ère} phase » déclarant la demande du candidat recevable au regard de la réglementation (années d'expérience, relation entre celles-ci et le diplôme visé).

Il prend fin, au plus tôt avec le dépôt complet du dossier de présentation de l'expérience, et au plus tard lors de la convocation par le jury pour l'entretien ou la mise en situation professionnelle. Certains organismes certificateurs proposent, à l'issue de la décision du jury, quand une validation a été refusée ou n'a été prononcée que partiellement, un « accompagnement » complémentaire destiné à préparer une deuxième présentation.

γ. Prestataires d'« accompagnement »

Les organismes certificateurs ne sont pas les seuls à pouvoir assurer la prestation d'« accompagnement ». Des organismes publics ou privés de formation l'assurent aussi.

¹²⁸ Quand le diplôme auquel le candidat veut accéder par la voie de la VAE figure sur la liste des diplômes d'enseignement technologique et professionnel (du CAP au BTS), le dossier « de 2^{ème} phase » est toujours appelé « livret 2 ». Ce document, unique pour l'ensemble de cette filière, présente les quatre expériences (minimum) devant servir au jury à procéder à son évaluation et à admettre les unités du diplôme

Une « charte de l'accompagnement » est disponible sur le site www.vae.gouv.fr. Rien n'interdirait à l'IGPDE, en tant qu'organisme public de formation, d'assurer ces prestations d'« accompagnement ».

CONDITIONS D'UN ACCOMPAGNEMENT PAR L'IGPDE DES CANDIDATS À LA VAE

1. Conditions extérieures à l'IGPDE

Ainsi que l'admet la DGAFP¹²⁹, « le positionnement de la VAE au sein de la fonction publique n'apparaît pas avec autant de netteté que dans le secteur privé ». A cela, plusieurs explications qui, toutes, relèvent des facteurs de faisabilité « extérieurs » à l'IGPDE et sont par conséquent situées hors du périmètre du présent rapport¹³⁰.

Parmi ces facteurs « extérieurs », qui ne sont évoqués ici que pour mémoire, figurent tous ceux liés à la lourdeur de la procédure. Celle-ci appelle la résolution de divers problèmes, qu'il s'agisse :

- de la mise en place effective du « congé pour VAE »,
- de la prise en charge par l'administration des actions de VAE lancées à l'initiative des Directions,
- de la de politique de conventionnement¹³¹ ;
- ou de la politique de réinsertion professionnelle et de mobilité à l'aide, notamment, des dispositions de la récente loi du 3 août 2009¹³².

Si la résolution de ces difficultés « extérieures » à l'IGPDE faciliterait la constitution d'une « demande » de VAE, l'institut n'en devrait pas moins engager lui même, en tant qu'opérateur, une réflexion sur la « demande » qu'il aurait à traiter.

2. Conditions relevant des attributions propres de l'IGPDE

α. Identifier un public potentiel

Ce public peut être constitué de plusieurs catégories d'agents.

Une première catégorie peut être représentée par des fonctionnaires pourvus d'une expérience dans un métier spécifique, mais qui n'ont pas le diplôme requis pour se présenter à un concours ou à un examen professionnel. Tel pourrait être le cas, par exemple, de certains agents informaticiens.

Une deuxième catégorie pourrait provenir du fait qu'un nombre croissant d'agents de catégorie B entrent dans l'administration en situation de « surdiplômés », après avoir obtenu une licence ou un titre équivalent. Certains d'entre peuvent être désireux de faire reconnaître leur expérience pour acquérir, dans la spécialité correspondant à cette expérience, un master ou un autre diplôme professionnel.

¹²⁹ Cf. DGAFP, op. cit. (p. 30).

¹³⁰ Cf. supra, Introduction (p. 9 et 10).

¹³¹ Quand les actions de VAE sont à l'initiative de l'administration, elles sont financées par cette dernière, en tout ou partie, dans le cadre du « plan de formation ». Elles sont ensuite réalisées en application de conventions tripartites conclues entre l'administration, l'agent et l'organisme qui intervient pour certifier la VAE du candidat. La signature de cette convention par l'agent marque son consentement. La convention précise les conditions de financement applicables à la situation de l'agent.

¹³² Cf. loi n°2009-972 du 03.08.2009. En cas de restructuration d'une administration, le fonctionnaire peut être placé en « situation de réorientation professionnelle » dès lors que son emploi est susceptible d'être supprimé, et qu'il est alors « tenu de suivre les actions d'orientation, de formation, d'évaluation et de validation des acquis de l'expérience professionnelle destinées à favoriser sa réorientation (...) ».

Une troisième catégorie, qui pourrait devenir la plus importante en termes d'effectifs, serait représentée par les agents appartenant à des administrations en phase de restructuration¹³³.

D'une façon générale, des diplômes « à part entière » obtenue par la voie de la VAE sanctionneraient les formations significatives. Délivrés en collaboration avec des institutions partenaires, ils offrirait à leurs détenteurs, outre une évolution dans le cadre de la fonction publique, une meilleure employabilité.

Globalement, la VAE peut permettre de lier, dans un parcours de carrière, les acquis de l'expérience et ceux de la formation. Il faudra néanmoins les faire évoluer de façon significative car les dispositifs en place aujourd'hui sont lourds et complexes. Sous ces réserves, et le moment venu, l'IGPDE aurait vocation à organiser l'« accompagnement » des candidats.

- RESUME DE LA PARTIE III -

PARTIE III : UNE VALIDATION ENTIEREMENT EXTERIEURE

A) La dernière des trois démarches proposées est celle d'une validation entièrement extérieure : l'IGPDE développerait, de façon unilatérale, des préparations aux épreuves ouvrant accès aux titres délivrés par des tiers. La démarche pourrait s'appliquer, à court ou moyen terme, à certaines formations linguistiques et, à plus long terme, à l'« accompagnement » que l'IGPDE pourrait organiser dans le cadre de la procédure de « valorisation des acquis de l'expérience ».

*B) Certains tests linguistiques parmi les plus connus, tels que les tests « BULATS », sont en fait bien plus que de simples certificats. Ils ont désormais valeur de **diplômes** parce qu'attributifs de certains droits.*

*Sauf à externaliser son activité linguistique (décision dont le bilan « coûts-avantages » serait bien incertain), l'IGPDE gagnerait à **transformer** en préparations à ces tests certains de ses cycles « **extensifs** », en commençant par l'anglais. En effet, cette langue fait déjà l'objet à Paris, en présentiel, de préparations à ces tests par des organismes tels que le « British Council », dont la longue expérience pourrait d'ailleurs être mise à profit.*

*Cette transformation de cycles extensifs de l'IGPDE en préparations à des tests linguistiques donnerait naissance à des cursus aussi **rigoureux** que les formations « certifiables » évoquées plus haut (cf. Première Partie). La démarche impliquerait donc, là aussi, une sélection des apprenants, d'abord en fonction de leur degré de motivation tel qu'évalué lors d'un entretien préalable à l'inscription. Elle appellerait ensuite un minimum d'implication des Directions en tant qu'employeurs : celles-ci devraient attester par écrit l'existence des besoins professionnels des candidats. La démarche exigerait également, sinon une reconversion, du moins une préparation des enseignants-formateurs dont l'efficacité pourrait être partiellement réévaluée en fonction du taux de réussite de leurs apprenants. Il serait enfin nécessaire de préparer un produit pédagogique formaté (méthode, exercices et supports) qui corresponde au test retenu.*

*C) A plus long terme, s'agissant de la « valorisation des acquis de l'expérience » ou **VAE**, régie par les lois du 17 janvier 2002 et du 2 février 2007¹³⁴, l'IGPDE pourrait organiser cette forme particulière de préparation à un examen que constitue l'« **accompagnement** » du candidat.*

¹³³ Cf. articles 7 § 12 de la loi n°2009-972 du 03.08.2009 sur la mobilité et les parcours professionnels dans la fonction publique.

¹³⁴ Cf. la loi n° 2002-73 du 17.01.2002 de modernisation sociale, et la loi n° 2007-148 du 02.02.2007 relative à la modernisation de la fonction publique

Certes, comme l'admet la DGAFP, « le positionnement de la VAE au sein de la fonction publique n'apparaît pas avec autant de netteté que dans le secteur privé ». Plusieurs difficultés extérieures à l'IGPDE peuvent, dans l'immédiat, faire obstacle au développement de la VAE dans l'administration. Mais la mise en place du congé de formation dit « période de professionnalisation », institué par l'article 4 de la loi du 2 février 2007, pourrait provoquer à l'avenir un recours accru à la VAE et favoriser une demande d'« accompagnement » à laquelle l'IGPDE aurait vocation naturelle à répondre.

CONCLUSION

La reconnaissance et la validation des formations offertes à l'IGPDE représenteraient une réforme substantielle en permettant :

- aux fonctionnaires d'acquérir une compétence « dûment reconnue »¹³⁵ et donc une meilleure employabilité,
- à l'administration de mieux professionnaliser ses personnels,
- à l'institut de disposer d'un instrument d'évaluation quantitative et qualitative.

Cette réforme serait parfaitement réalisable aux conditions recensées par le présent rapport, dont une des plus importantes serait une certaine implication des Directions. Celles-ci devraient être persuadées que la professionnalisation d'une partie de leurs agents ou leur redéploiement dans la cadre des resserrements de structures consécutifs à la RGPP¹³⁶ peut être facilité par une meilleure lisibilité des formations offertes à l'IGPDE. Instrument de cette lisibilité, la validation des formations requiert des Directions qu'elles apportent à cet égard, quoique accaparées par d'autres obligations, leur appui.

Enfin en termes de communication, il serait prudent de veiller à ce que la réforme ne soit pas perçue par les agents comme une « double peine » où l'épreuve du concours serait suivie d'une formation-sanction.

Tout reposerait sur le volontariat et l'un des principaux objectifs serait d'améliorer, dans un contexte d'adaptation à des besoins toujours nouveaux, l'employabilité et donc l'épanouissement de fonctionnaires exposés, à défaut, au risque d'insatisfaction professionnelle.

¹³⁵ Cf. Lettre de mission en annexe n°1.

¹³⁶ RGPP : Révision générale des politiques publiques.

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

- N° 1 : LETTRE DE MISSION
 - N° 2 : LISTE ALPHABÉTIQUE DES PERSONNES RENCONTREES
 - N° 3 : BIBLIOGRAPHIE
 - N° 4 : OPPORTUNITE D'UNE RECONNAISSANCE ET D'UNE VALIDATION DES FORMATIONS OFFERTES PAR L'IGPDE
 - N° 5 : DEFINITIONS DE QUELQUES TERMES-CLES EN MATIERE DE FORMATION PROFESSIONNELLE
 - N° 6 : L'EXPERIENCE ACTUELLE DE L'IGPDE EN MATIERE DE RECONNAISSANCE ET DE VALIDATION DES FORMATIONS OFFERTES PAR L'INSTITUT
 - N° 7 : « METIERS » DEMANDES ET « STAGES IGPDE » PROPOSES
 - N° 8 : LES DIPLOMES DE L'EDUCATION NATIONALE
 - N° 9 : CONVENTION DE FORMATION (PROJET-TYPE)
 - N° 10 : CONVENTION DE COOPERATION (PROJET-TYPE)
 - N° 11 : BESOINS D'EXPERTS « METIERS » EN ADMINISTRATION CENTRALE
 - N° 12 : CORRESPONDANCE ENTRE LES METIERS DES DEUX MINISTERES ECONOMIQUE ET FINANCIER ET LES CQP ENREGISTRES AU RNCP
-

ANNEXE N° 1 : LETTRE DE MISSION



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE
ET DE L'EMPLOI

SECRETARIAT GÉNÉRAL

INSTITUT DE LA GESTION PUBLIQUE
ET DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

20 ALLEE GEORGES POMPIDOU
94306 VINCENNES CEDEX

LE DIRECTEUR GÉNÉRAL
IGPDE/2008/03/15/29

Aug Monsieur,

L'IGPDE s'efforce de fournir aux fonctionnaires dont il assure la formation des prestations de qualité. Pour l'heure, seule la rigueur de ses procédures internes (qui ne font cependant l'objet d'aucune validation externe) ainsi que sa réputation permettent de garantir aux stagiaires que la formation suivie leur donnera le surcroît de compétences qu'ils en attendent.

Or, l'environnement de la formation professionnelle continue dans les secteurs public et privé est en profonde mutation :

- les stagiaires, qui veulent valoriser sur leur CV les formations reçues, souhaitent légitimement pouvoir se prévaloir de certificats ou de diplômes. Or le marché de la formation continue s'enrichit de nouveaux prestataires (universités, grandes écoles) qui peuvent délivrer divers types de reconnaissances : mastères, certificats, diplômes d'établissement, etc.
- les organismes privés de formation permanente mettent désormais en avant des certifications de qualité pour leurs procédures internes (type AFNOR ou ISO 9001), ou des labels de qualité pour leurs prestations de formation, délivrés par des associations relevant de la loi 1901.

La question se pose donc pour l'IGPDE de savoir par quels moyens et à quelles conditions il pourrait s'inscrire dans ce mouvement général de reconnaissance et de validation. L'Institut a-t-il la possibilité de certifier lui-même la qualité des formations qu'il dispense ou doit-il s'associer à des organismes ayant le pouvoir de délivrer des diplômes reconnus ou non par l'Etat, afin de permettre aux fonctionnaires qui le souhaitent d'acquérir une nouvelle compétence professionnelle dûment reconnue ?

Je souhaite vous confier le soin de clarifier ces questions dans l'ensemble de leurs implications. Pour ce faire, vous pourrez vous rapprocher des administrations compétentes et d'établissements universitaires. Le délégué à la formation, placé auprès du secrétariat général des ministères économique et financier, sera informé de votre étude. Vous pourrez le rencontrer, en tant que de besoin.

Je souhaite que le résultat de vos premières réflexions me soit communiqué, sous forme d'un rapport d'étape, d'ici le 1^{er} octobre. Votre rapport définitif me sera remis le 15 novembre.

Je vous prie de croire, Monsieur, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Ralph DASSA
Ralph DASSA

Monsieur Pierre Rolland
Administrateur civil hors classe

ANNEXE N° 2 : LISTE ALPHABETIQUE DES PERSONNES RENCONTREES

- CFP¹³⁷ DE L'UNIVERSITE PANTHEON-ASSAS - PARIS II
 - Névine CHALAKANI, chargée de mission.
- COMMISSION NATIONALE DE CERTIFICATION PROFESSIONNELLE
 - M. Renaud EPPSTEIN, rapporteur général adjoint.
- MINISTERE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE
 - SECRETARIAT GENERAL
 - Didier HÜE, Délégué à la formation,
 - Patrick OURVOUAI, responsable de secteur « ressources humaines »,
 - DPAEP¹³⁸ :
 - Fabrice THEVAUX, chef du bureau 1 C (« *politique de l'emploi et développement des ressources humaines* ») ;
 - Marielle SCHOTT, adjointe du chef du bureau 1 C (Pôle d'étude « *ressources humaines et formation* »)
 - DIRECTION GENERALE DE L'ADMINISTRATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUE
 - Caroline SORDET, chef du bureau « *politiques de recrutement et de formation* »
 - Nadine BONHOTAL, collaboratrice de la précédente.
 - IGPDE :
 - Joseph ANGLEBERT, chef du département « *préparations aux concours et informatique* » ;
 - Anne-Marie COURAGE, chef du département « *formations de développement personnel et d'adaptation à l'emploi* » ;
 - Georges DEGENEVE, directeur des études ;
 - Pascal ETTING, chef du département « *formation à la gestion publique* » ;
 - Catherine FAVEY, département « *gestion financière et comptable, marchés, stages extérieurs* »
 - Céline FOUCHARD-CHANTREUIL, chef du département « *université des cadres et formation au management* » ;
 - Martin PIETRI, chef du département « *développement économique* » ;
 - Pascal VIGNIER, chef du département « *formations linguistiques et interculturelles* » ;

¹³⁷ CFP : Centre de formation permanente.

¹³⁸ DPAEP : Direction des personnels et de l'adaptation de l'environnement professionnel (ministère de l'économie, des finances et de l'emploi, et ministère d budget, des comptes publics et de la fonction publique).

ANNEXE N° 3 : BIBLIOGRAPHIE

RAPPORTS, ETUDES ET NOTES :

- COUR DES COMPTES, *La formation professionnelle tout au long de la vie*, rapport public thématique, Octobre 2008.
- ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION, *La formation professionnelle dans la fonction publique*, rapport de la promotion « René Cassin » coordonné par Dominique ANTOINE, Revue française d'administration publique, 1^{er} octobre 2002 (pp. 601-615).
- MINISTERE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE :
 - o *Propositions pour une réforme de la formation des agents de l'Etat*, par François Le BRIS, préfet honoraire, ancien directeur de l'Ecole nationale d'administration, décembre 2008 ;
 - o DGAFP, *La validation des acquis de l'expérience dans la fonction publique*, Compteur des travaux du comité de développement de la validation des acquis de l'expérience, Rapporteur : Pascal PONSART-PONSART, chargé de mission, Janvier 2007
- MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE, Inspection générale des finances et Contrôle général économique et financier (IGF n°2005-M-050-01 et CGEFi-05.12.19) *Rapport d'audit sur la formation professionnelle au sein du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie*, par André BARILARI, inspecteur général des finances, Henri HAVARD, inspecteur des finances, Alexandre MACAIRE, inspecteur des finances, et Didier HÜE, contrôleur général, Décembre 2005.
- MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI, ET MINISTERE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE, Secrétariat général, *Rapport annuel d'activité 2008 de l'IGPDE*, Mai 2009.
- MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE, *La place de la formation continue universitaire s'affirme entre 2002 et 2004* », Note d'information n° 07-29, par M. GRILLE, Juin 2007.
- RESEAU DES ECOLES DE SERVICE PUBLIC, ou RESP, *Référentiel qualité*, Juin 2006.

LEGISLATION ET REGLEMENTION FRANCAISES

Codes

- *Code de la fonction publique*, commenté et annoté par SALON (Serge) et SAVIGNACc (Jean-Charles), 8^{ème} édition, Dalloz, 2009 (2029 p.)
- *Code de l'éducation*, commenté et annoté par DEBENE (Marc), DUPONT-MARILLA (Françoise) et GAUDEMONT (Christelle de), 3^{ème} édition, Dalloz, 2008 (1926 p.)
- *Code de l'éducation*, commenté par DURAND-PRINBORGNE (Claude) et LEGRAND (André), 3^{ème} édition, Litec, 2008 (801p.).
- *Code du travail*, commenté et annoté par RADE (Christophe) et DECHRISTIE (Caroline), Dalloz, 2009 (3211 p.)

Législation

- Loi n° 2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique (*notamment l'article 7 sur la réinsertion professionnelle*)
- Loi n° 2007-148 du 2 février 2007 relative à la modernisation de la fonction publique (*dont le chapitre I relatif à « la formation professionnelle des agents publics tout au long de la vie »*)

- Ordonnance n° 2005-901 du 2 août 2005 (*Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, hospitalière et de l'Etat – PACTE – et acquisition d'une qualification avec l'emploi proposé*).
- Loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002, dite « de modernisation sociale » (*dont l'article 137 relatif à la validation des acquis de l'expérience pour la délivrance des diplômes*).
- Loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 sur les dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat (*dont l'article 34 :*
 - o *alinéa 6, portant sur le congé de formation professionnelle - complété par le décret du 15 octobre 2007*);
 - o *alinéa 6bis ajouté par la loi du 2 février 2007, et portant sur le congé pour validation des acquis de l'expérience*);
 - o *et alinéa 6ter, portant sur le congé pour bilan de compétences*.

Règlementation

- Décret n° 2007-1942 du 26 décembre 2007 (*Formation professionnelle des agents non titulaires de l'Etat et de ses établissements publics*),
- Décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 (*Formation professionnelle tout au long de la vie des fonctionnaires de l'Etat*).
- Décret n° 2007-196 du 13 février 2007 (*Equivalences de diplômes requises pour se présenter aux concours d'accès aux corps et cadres d'emplois de la fonction publique*).
- Décret n° 2002-590 du 24 avril 2002 (*Pris pour l'application du 1^{er} alinéa de l'art. L. 613-3 et de l'art. L. 613-4 du code de l'éducation, et relatif à la validation des acquis de l'expérience par les établissements d'enseignement supérieur*)
- Décret n° 2002-529 du 16 avril 2002 (*Pris pour l'application des articles L. 613-3 et L. 613-4 du code de l'éducation, et relatif à la validation d'études supérieures accomplies en France ou à l'étranger*)
- Décret n° 2002-482 du 8 avril 2002 (*Sur l'application au système français d'enseignement supérieur de la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur*).
- Décret n° 2002-481 du 8 avril 2002 (*Relatif aux grades et titres universitaires et aux diplômes nationaux*)¹³⁹ :
- Décret n° 85-906 du 23 août 1985 (*Fixant les conditions de validation des études, expériences professionnelles ou acquises personnelles en vue de l'accès aux différents niveaux de l'enseignement supérieur*).
- Décret n° 84-573 du 5 juillet 1984, modifié (*Relatif aux diplômes nationaux de l'enseignement supérieur*).

TEXTES COMMUNAUTAIRES

- Article 43, alinéa 2, du Traité CE (*La notion d' « activité économique » ; l'organisation de cours payants est une « activité économique » au sens de cet article*) ;

¹³⁹ Ce décret, avec celui du 05.07.1984, constitue le fondement réglementaire de toutes les habilitations accordées aux établissements de délivrer des diplômes nationaux.

- Directive n° 2005/36 du 7 octobre 2005.

OUVRAGES :

- AUBY (Jean-Marie), AUBY (Jean-Bernard), JEAN-PIERRE (Didier) et TAILLEFAIT (Antony) : *Droit de la fonction publique*, 5^{ème} édition, Dalloz, 2005, (758 p.).
- DURAND-PRINBORGNE (Claude) : *Le droit de l'éducation*, 2^{ème} édition, Hachette éducation, 1988.
- PERTEK Jacques : *La reconnaissance des diplômes en Europe*, P.U.F. 1999.

PERIODIQUES :

Formation permanente dans la fonction publique et l'administration

- FIALAIRE Jacques : « Réforme de la fonction publique et nouveau droit à la formation professionnelle des agents publics », *Revue Lamy des collectivités territoriales*, mai 2007, pp. 33-37.
- GUERARD Stéphane et SCAILLEREZ Arnaud : « La gestion de la formation continue dans la fonction publique territoriale », *Revue Lamy des collectivités territoriales*, janvier 2008 (pp. 30-33).
- ICARD Philippe : « Principe de non-discrimination et fonction publique : l'arrêt Isabel Burbaud du 9 septembre 2003 », *Revue du droit de l'Union européenne*, n° 4, du 1^{er} octobre 2003 (pp. 887-896).

Validation et valorisation des acquis de l'expérience

- CAILLAUD Pascal : « Action de formation et validation des acquis de l'expérience : quels contenus pour quelle reconnaissance juridique ? », *Droit social*, n° 5, du 1^{er} mai 2004 (pp. 515-526).
- MONToux Danielle : « Valorisation de la formation professionnelle ; simplification des formalités - A propos du décret n° 2008-355 du 15 avril 2008 », *JCP – N – Semaine Juridique – Etudes notariales et immobilières*, n° 17 du 25/04/2008 (pp. 4-5).
- RF SOCIAL : « Formation continue ; validation des acquis : la procédure à suivre ». *RF Social*, n° 11, du 1^{er} juillet 2002 (pp. 11-12).

Diplômes

- FAVRET Jean-Marc : « Le système général de reconnaissance des diplômes et des formations professionnelles en droit communautaire : l'esprit et la méthode », *Revue trimestrielle de droit européen*, n° 2 du 1^{er} avril 1996 (pp. 259-280).
- PERTEK Jacques : « La reconnaissance des diplômes, un acquis originel rationalisé et développé par la directive n° 2005/36 du 7 octobre 2005 », *Europe*, n°3, du 01/03/2006 (pp. 4-9).
- PERTEK Jacques : « La reconnaissance mutuelle des diplômes d'enseignement supérieur », *Revue trimestrielle de droit européen*, 1989, 623.
- PERTEK Jacques : « Reconnaissance des diplômes et ouverture des emplois publics aux ressortissants communautaires », *Actualité juridique de droit administratif (AJDA)*, 1991, 680
- PIOVEZAN, « La guerre des diplômes entre grandes écoles et universités aura-t-elle lieu ? », *Le Monde*, 29 janvier 2008.

- PRELOT Pierre-Henri : « Le monopole de la collation des grades – Etude historique du droit positif et des études contemporaines », *Revue de Droit public*, n°5, septembre-octobre 2008 (pp. 1264-1303).

ANNEXE N° 4 : OPPORTUNITE D'UNE RECONNAISSANCE ET D'UNE VALIDATION DES FORMATIONS OFFERTES PAR L'IGPDE

*Arguments favorables ou défavorables
à la reconnaissance et à la validation des formations offertes par l'IGPDE*

POUR la reconnaissance et la validation des formations	CONTRE la reconnaissance et la validation des formations
Exigence d' évaluation : diplômes et taux de réussite sont des indicateurs de performance (parmi d'autres), tant pour l'IGPDE que pour ses stagiaires.	Risque budgétaire que représente une revendication indemnitaire trop souvent associée à la reconnaissance d'une compétence nouvelle (bien que celle-ci soit légitimement requise par l'adaptation aux besoins).
Améliorer l' employabilité dans un contexte de mutations accélérées où aucune formation initiale ne peut garantir une permanente employabilité	Risque d'être perçues comme une « double peine » où l'épreuve du concours est suivie d'une formation-sanction.
Besoin de lisibilité des formations reçues, notamment pour les employeurs en période de restructuration.	Pas de lisibilité tant que la notoriété du diplôme n'est pas acquise , ce qui demande un effort important sur la durée.
Besoin de valider les compétences nouvelles, notamment pour éviter le recrutement, sur des emplois spécialisés, d'agents contractuels très coûteux pour l'Etat.	Difficulté , dans le cadre du Statut général de la fonction publique, d'articuler le diplôme de formation continue et la promotion interne, voire le simple positionnement administratif.
Compétition et européanisation : d'autres organismes, en France et demain en Europe, peuvent, s'ils ne le font déjà, délivrer, pour des formations dispensées par l'IGPDE, des titres bénéficiant de certifications de type Afnor ou ISO ou d'autres labels de qualité.	Les formations dispensées par l'IGPDE sont, pour l'essentiel, sont des formations internes destinées à des agents publics. Aucune pression concurrentielle pour ce public interne.
Reconnaissance « institutionnelle » : un diplôme peut être aussi un label de notoriété et de qualité au profit des « institutions » (Ministères et IGPDE).	Rien n'établit que les deux ministères et/ou l'IGPDE aient besoin de reconnaissance institutionnelle pour répondre à leurs missions.
Demande des stagiaires qui veulent valoriser sur leur CV les formations reçues et obtenir une reconnaissance (professionnelle et personnelle) de leur compétence nouvelle et de l'effort accompli pour l'acquérir.	L'ampleur et même la réalité de cette demande ne sont pas établies scientifiquement (ni par étude d'opinion, ni autrement). A supposer même qu'elles le soient, il n'est pas évident que le budget de l'Etat ait à prendre en charge une valorisation de CV d'agents publics.

**ANNEXE N° 5 : DEFINITIONS DE QUELQUES « TERMES-CLES »
EN MATIERE DE FORMATION PROFESSIONNELLE**

- Principales caractéristiques définissant
les « diplômes » et autres sanctions de fin de formation professionnelle -

DIPLOMES ET AUTRES SANCTIONS	Attestation d'assiduité ?	Attestation d'acquis ?	Attributif de droits ¹⁴⁰ ?	Enregistré au RNCP ¹⁴¹ ?	Organismes habilités à délivrer la sanction :	
« Attestation de formation »	OUI	NON	NON	NON	Toute personne physique ou morale (sous sa responsabilité)	
« Certificat » ¹⁴²	(Sans objet)	OUI				
« Diplôme d'Etat » à finalité professionnelle :			OUI	OUI	Universités et écoles d'enseignement supérieur	Etablissements sous tutelle des ministères concernés
(Diplôme de l'Education nationale) ¹⁴³	(Diplôme d'autres ministères) ¹⁴⁴					
« Titre professionnel »			NON		Ministère chargé de l'emploi	
« Certificat de qualification professionnelle »					« Autorités certificatrices » désignées par la CNCP ¹⁴⁵	

- A. DEFINITIONS DES SANCTIONS DE FIN DE FORMATION

1. Un critère : l'enregistrement en tant que « certification professionnelle »

La « certification professionnelle » ou CP est définie par la CNCP comme le document qui « atteste d'une "qualification"¹⁴⁶, c'est-à-dire de capacités à réaliser des activités professionnelles dans le cadre de plusieurs situations de travail, à des degrés de responsabilités définis dans un référentiel ». Une CP n'est reconnue comme telle, en droit, que si elle est enregistrée au répertoire national des CP (ou RNCP) par la CNCP. En d'autres termes, la CP a deux caractéristiques :

¹⁴⁰ Droit de poursuivre des études à un certain niveau ; droit de se présenter à certains concours ; droit d'accéder à certaines professions (ex. professions de santé, ou expertise-comptable)

¹⁴¹ RNCP : « Répertoire national des certifications professionnelles » au sens de la loi n° 2002-73 du 17.01.2002

¹⁴² Dans l'acception minimale du terme « certification » (cf. infra, p. 68)

¹⁴³ Exemples : CAP, BEP, baccalauréat technologique, baccalauréat professionnel, brevet professionnel, BTS, DUT, licence professionnelle, master, doctorat en médecine, mais aussi diplômes des écoles de commerce et diplôme d'Etat d'ingénieur.

¹⁴⁴ Exemples : diplômes d'infirmière ou de masseur kinésithérapeute (ministère de la santé), diplômes d'architecte d'Etat ou de professeur de danse (ministère de la culture), diplômes de docteur vétérinaire ou d'ingénieur agronome (ministère de l'agriculture).

¹⁴⁵ CNCP : Commission nationale de la certification professionnelle, ou CNCP, service créé en 2002 et rattaché au ministère chargé de la formation professionnelle (Cf. CNCP@gouv.fr – Glossaire).

¹⁴⁶ L'article L. 6314-1 du code du travail dispose que tout travailleur engagé dans la vie active doit pouvoir suivre une formation lui permettant d'acquérir une « qualification », soit reconnue par convention collective, soit figurant sur une liste établie par la commission paritaire de branche, soit enregistrée dans le répertoire national des « certifications professionnelles » ou RNCP, prévu à l'article L. 335-6 du code de l'éducation.

- sur le fond, elle atteste les compétences d'un individu par rapport à une norme de qualification professionnelle ;
- dans la forme, elle doit être enregistrée au RNCP.

L'introduction en droit français, par la loi du 17 janvier 2002, de cette notion de « certification professionnelle » clarifie au plan juridique le sens et la portée de plusieurs de ces sanctions. La notion de CP permet en effet une distinction importante, celle qui répartit les diverses sanctions délivrées en fin de formation en fonction de leur enregistrement ou non-enregistrement en tant que CP :

- Ne sont des CP ni les « attestations de formation », ni les « certificats », ni même les « diplômes d'Etat » si ceux-ci sont dépourvus de finalité professionnelle ;
- Sont enregistrés comme CP les « diplômes d'Etat » à finalité professionnelle, les « titres professionnels » et les « certificats de qualification professionnelle ».

2. Les sanctions non reconnues comme « certifications professionnelles »

a. L'« attestation de formation »

L'« attestation de formation » est définie par la DGAFP comme « *un document correspondant à la preuve écrite qu'un individu a suivi une formation* »¹⁴⁷.

Dans la gamme des actes déclaratifs sanctionnant une formation, l'« attestation de formation » constitue donc l'échelon le plus modeste. Du reste, tout organisme de formation, privé ou public, est libre de délivrer une « attestation de formation ». Celle-ci n'atteste jamais des acquis. Elle établit seulement que son titulaire a suivi la formation considérée. Elle n'est guère plus qu'une attestation d'assiduité.

b. Le « certificat »

Le « certificat », lui, n'est défini ni par la DGAFP, ni par le code de l'éducation, ni par la CNCF. Il s'agit en effet d'un terme générique : il désigne trois notions différentes qui ont en commun toutefois une caractéristique : celle d'être toujours, au minimum, une attestation d'acquis.

Dans sa première acception, l'acception minimale, le « certificat » ne correspond¹⁴⁸ qu'à cette notion d'attestation d'acquis, ou déclaration de niveau.

Dans la deuxième acception, plus précise, le « certificat » atteste des acquis conformes à la norme d'une branche professionnelle ; c'est le « certificat de qualification professionnelle » (cf. infra, p. 70).

Dans la troisième, celle du « certificat-titre », le « certificat » ouvre des droits et constitue déjà, de ce fait, un « diplôme d'Etat »¹⁴⁹ (cf. infra) à finalité professionnelle ou sans finalité professionnelle.

c. Le « diplôme d'Etat » sans finalité professionnelle

Un « diplôme d'Etat », c'est-à-dire un diplôme délivré par l'Etat ou au nom de l'Etat, ne fait pas que reconnaître des acquis. Il est en outre attributif de droits : droit de poursuivre des études à un certain niveau, droit de se présenter à des concours, ou encore droit d'accéder à des professions réglementées (telles que les professions de santé, ou l'expertise-comptable).

Le « diplôme » est en effet défini par la CNCF¹⁵⁰ comme le « *document écrit établissant des droits (selon les cas : accès aux concours, poursuite d'études...)*. Il émane d'une autorité compétente, sous le contrôle de l'Etat. Il conditionne l'accès à certaines professions et à certaines formations ou concours ».

¹⁴⁷ Cf. DGAFP, op. cit. (p. 2)

¹⁴⁸ Du moins dans le droit de l'enseignement et de formation professionnelle, par opposition aux autres branches du droit où la notion de « certificat » est également présente

¹⁴⁹ Tel est le cas, par exemple, des « certificats d'aptitude professionnelle » (CAP) ou, à un autre niveau, des « certificats de spécialité » en médecine.

¹⁵⁰ Cf. CNCF@gouv.fr (Commission nationale de la certification professionnelle – Glossaire).

La DGAFP confirme cette caractéristique essentielle du « diplôme » en relevant qu'il s'agit d'un « document écrit établissant un privilège ou un droit ayant une dimension juridique »¹⁵¹. Cette direction générale précise que l'appellation « diplôme » « concerne essentiellement les titres délivrés par et sous le contrôle :

- du ministère chargé de l'éducation nationale (diplômes nationaux ou diplômes délivrés par des établissements privés ou consulaires et revêtus d'un « visa » ministériel en application de l'arrêté du 15 février 1921 [pris en application] de la loi sur l'enseignement professionnel),
- mais aussi de certains ministères dans le cadre, notamment, des professions ou activités réglementées (diplôme d'Etat) »¹⁵².

Si fondées soit-elles, toutefois, ces définitions convergentes données par la CNCP et la DGAFP revêtent encore un caractère général, pour deux raisons. D'abord parce que chaque catégorie de « diplômes d'Etat » relève en fait d'un article particulier du code de l'éducation, et donc d'un régime juridique spécifique :

- diplômes « nationaux » (articles L. 331-1 et L. 613-1 du code de l'éducation),
- diplômes « visés » (article L 443-1 et 2 du code de l'éducation).
- diplômes « propres » (article 17-7 de la « loi Savary » de 1984),
- titres d'ingénieur diplômé régis par le code de l'éducation :
 - o créés par l'Etat ou « reconnus par l'Etat » (article L. 642-2),
 - o ou homologués par la « commission des titres d'ingénieur » (article L. 642-4),

Ensuite et surtout parce qu'il existe, au regard du droit de la formation professionnelle, deux catégories de « diplômes d'Etat » : ceux qui sont dépourvus de finalité professionnelle, et ceux qui en sont pourvus. Nombreux sont, notamment dans le système universitaire, les « diplômes d'Etat » tels que la licence en droit ou la licence-es-sciences, qui sont dépourvus de finalité professionnelle et donc inéligibles à l'enregistrement en qualité de CP.

3. Les sanctions enregistrées en tant que « certifications professionnelles »

a. Le « diplôme d'Etat » à finalité professionnelle

Il s'agit d'un « diplôme d'Etat » qui, toutefois, à la différence de ceux évoqués plus haut, possède une finalité professionnelle. Sont des « diplômes d'Etat » à finalité professionnelle :

- une partie des diplômes de l'Education nationale tels que les BTS, les DUT, les licences « professionnelles », les masters, le doctorat en médecine, les diplômes d'ingénieur et d'écoles de commerce ;
- ceux délivrés par les ministères agréés comme « autorités certificatrice » de « certifications professionnelles », à savoir les ministères des affaires sociales, de la santé, de l'intérieur, de l'agriculture, de la jeunesse et des sports et de la culture.

b. Le « titre professionnel »

Le « titre professionnel », ou TP, est délivré par le ministère chargé de l'emploi. Il est destiné à un public d'adultes, soit titulaires d'un contrat de travail, soit demandeurs d'emploi.

Le parcours de formation, d'une durée d'un à six mois, est effectué soit dans les centre de formation privés agréée par le ministère, soit dans les centres de l'association de formation professionnelle des adultes (AFPA).

¹⁵¹ Cf. DGAFP, op. cit. (p. 4). Le droit communautaire semble s'en être d'ailleurs inspiré à propos des écoles administratives, point de passage obligé et exclusif pour l'accès à certaines catégories d'emplois publics. La jurisprudence européenne (CJCE, arrêt Isabel Burbaud, 09.09.2003) conduit en effet à considérer désormais que ces écoles délivrent « de facto » des « diplômes » au sens des directives générales sur les professions réglementées

¹⁵² Cf. DGAFP, op. cit. (p. 4).

Il existe environ 300 TP. Les niveaux de la formation correspondent généralement aux premiers niveaux (V à III) dans l'échelle des niveaux d'enregistrement au RNCP.

c. Le « certificat de qualification professionnelle »

Le « certificat de qualification professionnelle », ou CQP, est défini par la DGAFP comme le document qui « atteste de la maîtrise par un individu de capacités et de compétences requise par un emploi ou un métier de la branche. Il n'a de valeur que dans la branche qui l'a créé »¹⁵³.

Cette attestation d'acquis conformes à une norme de branche est également définie par la DGAFP en termes de procédure. Il s'agit, pour cette direction générale, d'un document « écrit, créé et délivré sous la responsabilité d'une commission paritaire nationale pour l'emploi de branche, parfois reconnu par les conventions collectives de la branche »¹⁵⁴.

Le parcours de formation est effectué dans les « organismes habilités » par la CNCP (cf. infra, tableau en p. 102, avant-dernière colonne de droite).

Il existe de très nombreux CQP. Les niveaux de formation correspondent aux niveaux V à III dans l'échelle des niveaux d'enregistrement au RNCP.

- **B. DEFINITION DES « ORGANISMES HABILITES »**

Il s'agit des « organismes habilités à délivrer des « diplômes d'Etat », des TP ou des CQP.

1. Habilitation et accréditation

La notion d'habilitation, étroitement liée à celle de « diplômes nationaux » (cf. infra, annexe n° 8, p. 84) est entièrement distincte de celle d'accréditation en vigueur dans de nombreux pays étrangers.

L'accréditation n'est qu'une reconnaissance de qualité accordée « a posteriori » à des diplômes déjà existants. Opérée le plus souvent par des organismes indépendants des pouvoirs publics, elle est largement indépendante de toute préoccupation juridique et réglementaire. Au contraire, l'habilitation est fondée sur des préoccupations de régularité juridique.

2. Habilitation à délivrer des « diplômes d'Etat »

L'habilitation à délivrer des « diplômes d'Etat », est nationale par essence. Elle est accordée par un arrêté du ministre chargé de l'éducation nationale. Elle est attribuée aux établissements visés à l'article L. 613-1 du code de l'éducation :

- a priori, mais pour une période donnée,
- sur la base d'un dossier constitué en fonction des instructions du ministre et largement destiné à vérifier la régularité juridique du projet présenté par l'établissement.

L'habilitation est un acte d'organisation du service et non un acte de tutelle. Elle a donc un caractère réglementaire et ne crée aucun droit acquis à son maintien. La décision de refus de son renouvellement n'a pas à être notifiée, ainsi que l'a rappelé le conseil d'Etat¹⁵⁵.

Ainsi l'« organisme habilité » à délivrer des « diplômes nationaux » est exclusivement celui qui, conformément au 2^{ème} alinéa de l'article L. 613-1 du code de l'Education, « a été habilité à cet effet par le

¹⁵³ Cette définition par la DGAFP reprend en substance celle qu'en donne la CNCP dans son *Glossaire (CNCP@gouv.fr)* : « Mis en place par une branche professionnelle pour répondre à ses besoins spécifiques, ce certificat « atteste de la maîtrise par un individu de compétences liées à une qualification identifiée par la branche considérée. Le CQP, qui n'a pas de niveau reconnu par l'Etat, n'a de valeur que dans la branche ou le regroupement de branches qui l'a créé. L'élaboration d'un CQP relève d'une décision de la Commission paritaire nationale pour l'emploi (CPNE) de la branche ».

¹⁵⁴ Cf. DGAFP, op. cit. (p. 3).

¹⁵⁵ Conseil d'Etat, arrêt du 12.02.1982, *Université de Paris VII* ; D. 1993, inf. rapp. p. 233, obs. Delvolvé

ministre chargé de l'enseignement supérieur après avis du Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche ».

De même, les « organismes habilités » à délivrer sous leur seule responsabilité des « diplômes propres » à ces établissements sont, conformément au 3^{ème} alinéa de l'article précité, les « établissements » mentionnés au 2^{ème} alinéa, c'est-à-dire ceux déjà habilités à délivrer des « diplômes nationaux »

Ce monopole étatique de l'habilitation à délivrer des « diplômes nationaux » ne connaît jusqu'à présent en droit français que deux limites :

- une incertitude juridique, non encore dissipée, dans le cas particulier des masters,
- et un aménagement sous forme de « délégation » par l'Etat.

Au plan des principes, une brèche a peut-être été ouverte dans le monopole étatique avec la création par le décret du 30 août 1999 du nouveau grade de « mastaire », rebaptisé « master » par le décret du 8 avril 2002.

Celui-ci s'accompagne en effet d'une autorisation accordée au ministre de l'éducation nationale d'habilitier par arrêté toutes sortes d'établissements, même privés, à délivrer un master, donc en contravention apparente avec le principe constitutionnel du monopole accordé à l'Etat pour les « diplômes nationaux ». Le débat juridique n'est pas actuellement tranché, mais pourrait l'être en cas de contestation d'un arrêté ministériel d'habilitation devant les juridictions compétentes¹⁵⁶.

L'aménagement du monopole étatique sous forme de délégation par l'Etat s'applique notamment aux nombreux lycées, publics ou privés, préparant aux brevets de technicien supérieur (BTS), lesquels sont des « diplômes nationaux ».

Lorsque ces formations techniques sont dispensées dans des lycées privés, « *les jurys d'examen doivent comprendre, outre les représentants de l'Etat, des professeurs de l'enseignement public, des professeurs de l'enseignement privé et des représentants de la profession* »¹⁵⁷.

3. Autorités habilitées à délivrer des TP et des CQP

Est habilité à délivrer les TP, au terme des parcours de formation en centre FPA ou en centre agréé, le ministre chargé de la formation professionnelle.

Sont habilités à délivrer les CQP les branches professionnelles, lesquelles peuvent toutefois déléguer ce droit à des associations « ad hoc »

... / ...

¹⁵⁶ Pour de plus amples informations à ce sujet, on se reportera à PRELOT (Pierre-Henri), « Le monopole de la collation des grades », *Revue du droit public*, n° 5, septembre-octobre 2008 (pp. 1282 et ss.)

¹⁵⁷ Acte « dit loi » du 04.08.1942, article 2 (repris à l'article L. 335-14 du code de l'éducation).

- C. DEFINITIONS DE LA « VALIDATION » ET DE LA « CERTIFICATION »

1. La « validation »

a. La notion générale de « validation »

La « validation » est la déclaration par laquelle une autorité habilitée « *reconnait la véracité d'un fait (...) ou la régularité d'un acte* »¹⁵⁸. Appliquée au domaine de la formation, la « validation » est la déclaration par laquelle sont reconnues :

- « *la véracité d'un fait* » : un certain niveau de savoir.
- « *la régularité d'un acte* » : l'achèvement du cycle de formation correspondant à ce niveau de savoir et donnant accès à un diplôme ou autre titre.

Ce savoir peut être un ensemble de connaissances théoriques et pratiques, ou bien un savoir-faire¹⁵⁹, ou même un savoir-être¹⁶⁰.

Cette définition de la « validation » est reprise en substance par le RESP. Celui-ci définit en effet cet acte de procédure comme l'« *acte institutionnel qui qualifie les personnes au terme d'un parcours de formation* »¹⁶¹. Le RESP ajoute : « *Le choix et le contenu des épreuves délimitent les acquis, objets de validation, et doivent être mis en rapport avec les compétences attendues au terme de la formation* ».

b. La « validation des acquis de l'expérience »

La « validation des acquis de l'expérience », ou VAE, est définie par l'article L. 613-3 du code de l'éducation comme la procédure par laquelle « *toute personne qui a exercé pendant au moins trois ans une activité professionnelle, salariée, non salariée ou bénévole, en rapport avec l'objet de sa demande, peut demander la validation des acquis de son expérience pour justifier tout ou partie des connaissances et des aptitudes exigées pour l'obtention d'un diplôme ou titre délivré au nom de l'Etat par un établissement d'enseignement supérieur* ».

La DGAFP précise toutefois que, dans cette procédure, conformément à la loi de modernisation sociale de 2002¹⁶², la reconnaissance de l'expérience est recherchée « *en vue d'obtenir une certification* »¹⁶³.

De fait, bien qu'appelée « validation », la VAE renvoie, comme la « validation des acquis », à un référentiel. Elle est, en ce sens, plus proche de la « certification » (cf. infra, § suivant) que de la notion ordinaire de « validation » ordinaire (cf. supra, § 1-a).

Pour autant, elle n'est pas synonyme de la « certification » car elle ne constitue, comme l'indique aussi la DGAFP, qu'« *un mode d'accès à la certification* »¹⁶⁴, aux côtés d'autres modes d'accès tels que le « diplôme d'Etat » ou le CQP.

2. La « certification »

Dans le droit de la formation professionnelle, et s'agissant du processus de vérification d'une maîtrise professionnelle considéré sous l'angle des individus¹⁶⁵, la « certification » est définie par la

¹⁵⁸ Cf. CORNU (G.) : *Vocabulaire juridique*, Association Henri Capitant, coll. Quadrige, P.U.F., avril 2007 (p. 953)

¹⁵⁹ Le savoir-faire : « *la mise en œuvre d'un savoir et d'une habileté pratique maîtrisée dans une réalisation spécifique* » Cf. CNCP@gouv.fr (Commission nationale de la certification professionnelle – Glossaire).

¹⁶⁰ Le savoir-être : « *savoir-faire relationnel, c'est-à-dire des comportements et attitudes attendus dans une situation donnée* ». Cf. CNCP@gouv.fr (Commission nationale de la certification professionnelle – Glossaire).

¹⁶¹ Cf. « Groupe assurance qualité » du RESP, *Référence Qualité*, Juin 2006 (p. 22).

¹⁶² Cf. article 137-3° de la loi n° 2002-73 du 17.01.2002

¹⁶³ Cf. DGAFP, op. cit. (p. 6).

¹⁶⁴ Cf. DGAFP, op. cit. (p. 4).

¹⁶⁵ Par opposition au processus de certification considéré sous l'angle de l'entreprise ou de l'administration (cf. CNCP@gouv.fr (Commission nationale de la certification professionnelle – Glossaire)).

DGAFP¹⁶⁶ comme l'« opération et/ou document qui authentifie les compétences et savoir-faire d'un individu par rapport à une norme formalisée dans un référentiel »¹⁶⁷.

Pouvant ainsi être à la fois « opération et/ou document », la « certification » est tantôt une l'« opération » ou procédure attributive de titre, tantôt le « document » ou titre résultant de cette procédure. De ce fait, un emploi incontrôlé du mot « certification » peut être source de malentendus

Dans les chapitres qui suivent, le mot « certification » n'est utilisé qu'avec le sens de « procédure » (comme la « validation ») ; en revanche, les mots « certification professionnelle », d'ailleurs généralement évoqués sous la forme abrégée par l'usage (CP), désignent, eux, un titre.

En tant que procédure, la « certification » se distingue de la « validation »¹⁶⁸ parce qu'elle se réfère à une norme formalisée dans un référentiel.

¹⁶⁶ Cf. DGAFP, op. cit. (p.3)

¹⁶⁷ La CNCF définit ce « référentiel » ainsi : « Dans certains cas, c'est un document qui décrit précisément les capacités, compétences et savoirs exigés pour l'obtention de la certification visée. Il indique les situations dans lesquelles celles-ci peuvent être appréciées, les niveaux à atteindre, les critères de réussite, qui permettent de situer la performance du candidat. Il indique ce qu'il faut évaluer, les modalités de l'évaluation ainsi que les évaluateurs ou jurys qui y seront impliqués. Dans d'autres cas, il identifie les combinaisons de compétences dont il s'agit de vérifier la maîtrise (objectifs de certification) ». Cf. CNCF@gouv.fr (Commission nationale de la certification professionnelle – Glossaire)

¹⁶⁸ Cf. § précédent.

**ANNEXE N° 6 : L'EXPERIENCE ACTUELLE DE L'IGPDE EN MATIERE DE
RECONNAISSANCE ET DE VALIDATION DES FORMATIONS
OFFERTES PAR L'INSTITUT**

Tableau A – Exemples de formations assurées à l'IGPDE et conduisant déjà, actuellement, à des « attestations de formation » ou à des « certificats » -

DEMARCHE	STAGE OU FORMATION	SANCTION	Observations Eventuelles
<i>EXEMPLES DE FORMATIONS RECONNUES OU VALIDEES</i>			
1 ^{ère} démarche : L'IGPDE valide en toute indépendance la formation qu'il dispense :	Cycle des hautes études pour le développement économique, ou CHEDE. Durée : Environ 18 jours répartis sur neuf mois ¹⁶⁹	Attestation de formation sous le label « <i>Ancien auditeur du CHEDE</i> », délivré par arrêté du Ministre publié au JO ¹⁷⁰	Le Ministre ayant autorité hiérarchique sur l'IGPDE, et le titre n'existant pas sans le cycle, l'IGPDE peut être considéré comme auteur de la reconnaissance de la formation
2 ^{ème} démarche : L'IGPDE s'associe à un « organisme habilité » à délivrer des labels, certifications ou diplômes :	Cursus « responsable formation »	« <i>Label GRH</i> »	Délivré par le « comité de labellisation GRH », le label étant lui-même une création de la DGAFP
	Formation aux premiers secours Durée : 3 jours	« <i>Attestation de formation aux premiers secours</i> », ou AFPS, délivrée par la préfecture de police	L' « organisme habilité » est ici la préfecture de police, qui, par arrêté préfectoral du 21.02.2008 a elle-même habilité l'IGPDE à assurer cette formation.
	Formations informatiques ¹⁷¹ sur marché de formation conclu par la DPAEP. Durée : 3 jours	<i>Certificat ITIL</i> , Certificat, de type « bonnes pratiques » ¹⁷² , délivré par OSIATIS. ¹⁷³	L'IGPDE ne contribue toutefois à la préparation, ici, que par des prestations logistiques (prêt de salles, organisation administrative, etc.)
3 ^{ème} démarche : L'IGPDE assure une préparation unilatérale ¹⁷⁴ aux diplômes délivrés par l' « autorité habilitée »	Préparation au concours interne de l'ENA Durée : Environ 20 heures par semaine pendant 11 mois (novembre à septembre)	« <i>Certificat de fin de Cycle de préparation à l'ENA</i> » accordé par l'ENA ¹⁷⁵ , sous conditions d'assiduité, aux stagiaires non admis au concours	Ne certifiant pas d'acquis, ce « certificat » est plutôt une « attestation de formation ». E*Par ailleurs, son fondement juridique n'est pas une association ENA-IGPDE, mais un décret ¹⁷⁶ .

Le rattachement de ces formations à une démarche de « formation diplômante » n'est que très imparfait.

S'agissant du « Certificat de fin de cycle préparation à l'ENA », la préparation IGPDE n'est pas entièrement « indépendante » de l'ENA : sa base juridique, un décret, fait explicitement référence à l'ENA. Par ailleurs, ce certificat (qui est d'ailleurs plus une « attestation de formation » qu'un certificat puisqu'il n'atteste pas d'acquis), n'est délivré qu'à défaut de succès au concours.

¹⁶⁹ Sept séminaires de deux à trois jours chacun, répartis de janvier à septembre.

¹⁷⁰ La publication au Journal officiel, effective jusqu'en 2008, devrait trouver à l'avenir un autre support que le JO.

¹⁷¹ Formation sur commande (de la DPAEP), donc en dehors du catalogue des formations de l'IGPDE.

¹⁷² Comme le sont les « certificats Microsoft ».

¹⁷³ OSIATIS, société privée, est par ailleurs le soumissionnaire retenu par la DPAEP pour la maintenance des postes de travail informatique des deux Ministères économiques et financiers.

¹⁷⁴ Unilatérale, c'est-à-dire sans accord particulier avec l' « autorité habilitée ».

¹⁷⁵ Sur la base des informations données à l'ENA par l'IGPDE, notamment quant au degré d'assiduité observé.

¹⁷⁶ Cf. article 33 du décret n°2002-50 du 10.01.2002

Dans le cas du « label GRH »¹⁷⁷, on ne peut pas considérer qu'il existe à proprement parler une « association » entre l'IGPDE et le comité de labellisation. Tout juste existe-t-il une collaboration organisée : l'IGPDE présente la candidature d'une formation et le comité de labellisation se prononce.

Dans le cas de l'« attestation de formation aux premiers secours » (AFPS), l'IGPDE et l'autorité délivrant l'attestation (préfecture de police) ne sont pas non plus réellement « associées », ni par convention de formation, ni par accord de coproduction de la formation. La préfecture de police « habilite » simplement l'IGPDE à former des personnels. Au surplus, les effectifs formés sont modestes.

Enfin, dans le cas des formations informatiques assurées pour le compte de la DPAAE, il existe, certes, une forme de coproduction de la formation, et donc d'association entre l'IGPDE et le prestataire privé. Mais la contribution de l'IGPDE est essentiellement matérielle (prêt de salles et organisation administrative).

¹⁷⁷ L'École de la GRH, créée par la DGAFP, est un réseau ayant pour objectif d'améliorer la formation des agents travaillant, au sein des ministères, dans les différents secteurs de la gestion des ressources humaines. Le « comité de labellisation » labellise les formations GRH conformes à certains paramètres.

Tableau B – Préparation à des concours dispensées par des prestataires extérieurs moyennant rémunération de ceux-ci par l'IGPDE

Origine de la demande	Intitulé de la formation	Dates de la formation	Observations	Prestataire	Coût (€)	Nb jours formation	Nb de stagiaires	Durée en jours-stagiaires	Agent de catégorie		
									A	B	C
DGCC	Préparation au concours de conseiller de TA	Du 26.IX.08 au 20.III.09	2 ^{ème} prise en charge	CAP AVO CAT	930	11,2	1	11,2	1	-	-
DAJ	Préparation au concours de conseiller de tribunal	Du 10.X.08 à VI.09	Remboursement fait au stagiaire	IPAG Paris 2	953	11,0	1	11,0	1	-	-
DPAEP / SD RH	Préparation au concours de conseiller de TA	Du 20.X.08 au 07.III.09		Paris 1 (63828)	820		1		1	-	-

(Source : IGPDE – Extraits du tableau Excel « Suivi des dépenses de stages extérieurs 2008 »)

Tableau C - Préparations à concours dispensées par des prestataires extérieurs moyennant rémunération de ces derniers par l'IGPDE -

Origine de la demande	Intitulé de la formation	Dates de la formation	Observations	Prestataire	Coût (€)	Nb jours formation	Nb de stagiaires	Durée en jours-stagiaires	Agent de catégorie		
									A	B	C
APIE	Formation à distance au Master administration des entreprises	Du 22.X.08 au 30.IX.09	Contrat de form. professionnelle	IAE de Poitiers	2 200	110,0	1	110,0	1	-	-
DPAEP / SD	VAE pour obtenir un master	Année universit. 2008-2009	A quitté le ministère	IUT Cl. Bernard	150	1,0	1	1,0	1		
DPAEP / SD PSCT	Mètreur-Vérificateur	De 06.V.08 Au 16.IX.08	FOAD	Ecole chez soi	1 869				-	1	-
	DU nutrition clinique § diététique-3 ^{ème} année	De IX.08 à VIII.09		CNED (3547)	1 350		1		1	-	-
	Psychodynamique du travail – TP, 2 ^{ème} année	Du 05.III.08 au 07.X.08		Université d' Angers	669	9,0	1	9,0	1	-	-
	Ergonomie et santé au travail	De XI.08 à IX.09		Université d' Angers	1 055	4,0	1	4,0	1	-	-

(Source : IGPDE – Extraits du tableau Excel « Suivi des dépenses de stages extérieurs 2008 »)

ANNEXE N° 7 : « METIERS » DEMANDES ET « STAGES IGPDE » PROPOSES

Liste de la DPAEP ¹⁷⁸ « Liste des métiers d'administration centrale »	Catalogue 2009-2010 des stages de l'IGPDE (administration centrale et SCN)		
	<i>Intitulé du stage</i>	<i>Code</i>	<i>Durée</i> <i>e</i> ¹⁷⁹
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> AIDE AU PILOTAGE ET A L'AMELIORATION DE LA PERFORMANCE			
Assistant chargé d'études			
Chargé d'études			
Contrôleur de gestion	Découvrir le contrôle de gestion	4444	3 h
	Démarche de contrôle de gestion	0307	2 j
	Méthodologie de la mise en œuvre du contrôle de gestion	0311	3 j
	LOLF et contrôle de gestion	0313	2 j
	Mesure des coûts de la prise de décision (Vérifier)	0309	3 j
	Pilotage de la performance	951	3 j
	Tableau de bord de pilotage de la performance	310	3 j
	Cursus contrôle de gestion	0325	15 j ¹⁸⁰
Responsable qualité	Ateliers de contrôle de gestion	0849	5 j
	Méthodes et outils pour améliorer la qualité	3579	3 j
	Management public de (par) la qualité : les référentiels, le CAF	3580	2 j
	Les processus au cœur de la qualité	3581	2 j
	Méthodologie pour traiter efficacement les insatisfactions des usagers	5498	
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> COMMUNICATION			

¹⁷⁸ Cf. idem

¹⁷⁹ Durée exprimée en jours (j.) ou en heures (h.)

¹⁸⁰ 15 jours à raison de 2 jours par mois

Chargé de communication	Aucun stage à l'IGPDE		
Chef de projet de campagne			
Chargé de veille médiatique et exploitation			
Responsable éditorial			
Graphiste			
Attaché de presse			
Chargé de communication événementielle			
Guide conférencier			
Réalisateur			
Preneur de son			
Cadreur			
Photographe			
Technicien de labo. Photo			
Iconographe			
Correcteur			
Chargé promo § diffusion commerciale			
Webmestre			
Chargé de clientèle	Aucun stage à l'IGPDE		
Responsable de production d'info de base			
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> CONTRÔLE			
Inspecteur-auditeur	Enjeux et méthodes d'audit dans le secteur public	0962	1 j
	Audit organisationnel dans le secteur public	0320	5 j
	Posture de « conseil interne »	3611	2 j
	Enjeux et méthodes du contrôle interne comptable de l'Etat	3338	2 j
	Méthodologie du pilotage du contrôle interne comptable de l'Etat	3339	1 j
	Contrôle budgétaire	3369	1 j
	Cursus audit comptable et financier	4943	26 j ¹⁸¹
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE			
Opérateur de marché	Aucun stage à l'IGPDE		
Gestionnaire de trésorerie de l'Etat			
Conseiller négociateur			
Chargé de conduite des politiques publiques			
Chargé de l'élaboration et du suivi des conventions			
Chargé d'affaires			
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> GESTION PUBLIQUE			

¹⁸¹ 26 jours à raison de 2 jours par mois

Chargé de gestion budgétaire et comptable (accent mis sur la gestion <i>comptable</i>)	Enjeux et méthodes du contrôle interne comptable de l'Etat	3338	2 j
	Principes de la comptabilité de Etat	0303	1 j
	Méthodologie de pilotage du contrôle interne comptable de l'Etat	3339	1 j
	Gérer les actifs de l'Etat	5347	1 j
	Gestion de la dépense publique dans les systèmes d'information	0305	2 j
	Utilisation de la nomenclature d'exécution et imputation comptable	3640	1 j
	Régies d'avances et de recettes (perfectionnement)	5348	2 j
Chargé gestion budgétaire et comptable (accent mis sur la gestion <i>budgétaire</i>)	Gestion budgétaire	4932	2 j
	Principes réglementaires et modalités d'exécution de la dépense publique	4933	1 j
	Gestion en AE / CP	3364	1 j
	Gestion des dépenses de personnel et des emplois	3475	2 j
	Introduction aux finances publiques	3302	2 j
	Actualité des finances publiques	0295	2 j
	Sensibilisation à la LOLF et à ses impacts	4481	6 h
	Fondamentaux de la LOLF et de la gestion publique	5346	1 j
Chargé de la programmation et des moyens	Gestion en AE / CP	3364	1 j
	Gestion budgétaire	4932	2 j
	Gestion des dépenses de personnel et des emplois	3475	2 j
	Sensibilisation à la LOLF et à ses impacts	4481	6 h
	Fondamentaux de la LOLF et de la gestion publique	5346	1 j
Chargé de tutelle	Tutelle des Opérateurs de l'Erat	3708	2 j
	Contrôle budgétaire	3369	1 j
	Mesurer et contrôler l'évolution des salaires dans les établissements et entreprises publiques.	0222	1 j
Conseiller budgétaire	Gestion en AE / CP	3364	1 j
	Gestion budgétaire	4932	2 j
	Sensibilisation à la LOLF et à ses impacts	4481	6 h
	Fondamentaux de la LOLF et de la gestion publique	5346	1 j
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> INFORMATIQUE – ETUDES § DEVELOPPEMENT			
Chef de projet maître d'œuvre	Voir la rubrique du catalogue consacrée à l'informatique		
Chargé d'analyse			
Architecte applicatif / Développeur			
Développeur-concept / Réalisateur			
Assistant à maître d'ouvrage			
Expert support. méthodes et qualité			
Intégrateur d'application			
Urbaniste du S.I.			
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> INFORMATIQUE – PRODUCTION § ARCHITECTURE			

Responsable de sécurité du S.I.	Voir la rubrique du catalogue consacrée à l'informatique		
Architecte technique-Expert techn.			
Administrateur de bases de données			
Administrateur systèmes réseaux			
Pupitreux/Opérateur/techn. Exploitat			
Gestionnaire des E.S.			
Intégrat. d'expl./ Chgé mise en expl			
Chef de service/ Resp.d'exploitation			
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> INFORMATIQUE – SUPPORT ET ASSISTANCE			
Assistant support technique	Voir la rubrique du catalogue consacrée à l'informatique		
Assistant de centre d'appels			
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> JURIDIQUE			
Consultant juridique	Entreprises en difficulté : approches juridiques et financières	0342	3 j.
	Entreprises en difficulté : la nouvelle loi de sauvegarde	3574	1 j.
	Groupes de société	0343	2 j.
	Les enjeux des droits de la propriété intellectuelle	5468	2 j.
	Protection des créations, signes distinctifs et noms de domaine	5566	1 j.
	Protection des inventions et connaissances techniques	5567	1 j.
	Droit de la propriété intellectuelle dans les marchés publics	5568	1 j.
	Droit des assurances	0410	3 j.
	Droit pénal des affaires	0919	1 j.
Droit de la consommation	0411	2 j.	
Rédacteur juridique	Savoir lire et écrire des textes juridiques	0405	4 j.
	Droit privé, public et pénal - Initiation	0402	3 j.
	Fonctionnement de l'Etat et de ses institutions	0072	2 j.
	Droit administratif général : l'Etat et les citoyens	0404	4 j.
	Droit de la propriété intellectuelle : sensibilisation	5031	1 j.
	Droit privé général	0403	4 j.
	Droit des contrats	0917	3 j.
	Entreprise : initiation au droit des sociétés	0334	3 j.
Règles essentielles du droit pénal et de la procédure pénale	0408	3 j.	
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> LOGISTIQUE ADMINISTRATIVE			

Acheteur public	Découvrir l'achat public	5074	3 h
	L'essentiel des marchés publics	3374	2 j
	Initiation à l'achat public	0364	5 j
	Perfectionnement à la réglementation et à la gestion des marchés publics	0366	2 j
	Optimiser la rédaction des marchés publics	5357	2 j
	Choisir les critères, sélectionner les candidats et comparer les offres	2405	2 j
	Les prix	4533	2 j
	Accords-cadres	4539	2 j
	Marchés passés selon la procédure adaptée	3367	2 j
	Co-traitance et sous-traitance	4563	2 j
	Négocier dans le cadre du code des marchés	0225	2 j
	Anticiper et gérer les contentieux dans les marchés publics	2403	2 j
	Dynamique de l'acheteur public	0960	4 j
	Professionnaliser sa politique d'achat	3461	2 j
	Dématérialisation des marchés publics et mise en œuvre	0226	1 j
	Utilisation de la place de marché interministérielle (PMI)	2280	1 j
	Achat public durable	2390	2 j
	Achat public durable pour les marchés de faible montant	4995	1 j
	Echanges de pratiques sur les achats durables	2417	1 j
	Mise en œuvre des clauses d'insertion sociale	4969	1 j
	Cursus « Responsable de la maîtrise d'ouvrage pour la construction neuve et la réhabilitation »	5346	9 j
	Marchés de travaux	0224	3 j
	CCAG Travaux, étude approfondie	2407	2 j
	Marchés de maîtrise d'œuvre	0280	3 j
	Achats de fournitures courantes et de services	0228	3 j
	Achats de prestations intellectuelles	0299	3 j
Achat d'informatique	0230	3 j	
Cursus « acheteur public »	0301	13 j	
Documentaliste	Introduction à la fonction documentaire	0123	3 j
	Langages documentaires et indexation	0124	3 j
	Outils et méthodes de recherches sur internet	0125	2 j
	Optimiser la recherche d'informations juridiques et communautaires	0125	3 j
	Optimiser la recherche d'informations économique	0127	3 j
Archiviste	Aucun stage à l'IGPDE		
Expert linguiste			
Rédacteur instructeur de dispositif de soutien			
Secrétaire / assistant(e)	Formation en ligne tuteurée Outlook 2007	4441	
	Outlook 2003	0754	2 j
	Internet, intranet, l'essentiel	4451	1 j
	Outils et méthodes de recherches sur internet	Vérif	
	Prendre des notes	0397	2 j
	Lettres et notes administratives	0396	3 j
	Secrétaires, développez votre professionnalisme	0231	5 j
Gestionnaire de moyens de fonctionnement			
Rédacteur de courrier	Lettres et notes administratives	0396	3 j
Chargé d'accueil	Optimiser l'accueil	0229	2 j
	Savoir accueillir au téléphone	0381	2 j
Chargé de l'interface avec les services déconcentrés			
Chargé de l'appui ressources § méthodes			

<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> LOGISTIQUE IMMOBILIERE			
Chef de projet immobilier	Cursus « Responsable de la maîtrise d’ouvrage pour la construction neuve et la réhabilitation »	5346	9 j
	Marchés de travaux	0224	3 j
	CCAG Travaux, étude approfondie	2407	2 j
	Marchés de maîtrise d’œuvre	0280	3 j
Dessinateur projeteur	Aucun stage à l’IGPDE		
Economiste de la construction			
Expert technique			
Agent de maintenance			
Architecte			
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> LOGISTIQUE TECHNIQUE			
Agent manutentionnaire polyvalent	Aucun stage à l’IGPDE		
Chargé de fabrication en impression			
Reprographe			
Agent de sécurité			
Conducteur automobile			
Technicien automobile			
Magasinier			
Huissier ministériel			
Cuisinier			
Maître d’hôtel			
Agent d’hôtellerie			
Manager opérationnel		Développer les outils de pilotage et d’organisation d’un projet	5486
	Manager les processus au service de la performance	4525	2 j
	Gérer les priorités et le temps	5020	2 j
	Gérer les tensions, les conflits et les incertitudes	5019	2 j
	Gérer le stress et la souffrance au travail	5495	1
	Conduire et accompagner un projet de changement	5485	3 j
	Conduire les projets transversaux	5484	2 j
	Gérer les tensions sociales dans un projet de changement	5068	2 j
	Gérer les conflits interpersonnels et collectifs	5496	2 j
	Développer son potentiel relationnel	5505	2 j
	Communication interpersonnelle et relation à l’autre	4529	3 j
	Communiquer en situation de crise ou de changement	5521	1 j
	Sortir des impasses de la communication : développer une lecture systémique.	5024	2 j
	Manager dans la logique LOLF	5018	2 j
	Evaluer et gérer les compétences	5021	2 j
	L’entretien de recrutement	0147	2 j
Animateur de réseau	Animer des réseaux	4524	2 j
	Communiquer avec son équipe ; donner du sens	4531	2 j
	Communiquer avec son équipe ; développer son expression verbale et non verbale	4532	2 j
	Coacher son équipe : les postures efficaces	5504	2 j
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> RESSOURCES HUMAINES			

Chargé de formation professionnelle	Construire un plan de formation	0159	2 j
	Concevoir un cahier des charges de formation et sélectionner un prestataire	0160	3 j
	Evaluer la formation	0161	2 j
	Organiser le transfert de compétences au sein de son unité	3607	2 j
	La reconnaissance de l'expérience professionnelle	5028	1 j
	VAE : usages et conditions de réussite	2414	1 j
	Construire et exploiter les référentiels emplois-métiers-compétences	0148	3 j
	Cursus responsable de formation	0168	9 j
	Cursus conseiller mobilité carrière		
Conseiller RH	Introduction à la GRH	0144	2 j
	Cursus conseiller mobilité carrière		
	Gestion des fonctionnaires et agents de l'Etat	0150	4 j
	Pilotage des RH (tableau de bord)	0146	3 j
Gestionnaire RH	Introduction à la GRH	0144	2 j
	Cursus conseiller mobilité carrière		
	Gestion des fonctionnaires et agents de l'Etat	0150	4 j
	Droits, obligations et déontologie du fonctionnaire	0129	1 j
	Responsabilité administrative et pénale du fonctionnaire	0130	2 j
	Pilotage des RH (tableau de bord)	0149	2 j
	Mettre en œuvre la GPRH au quotidien	5506	3 j
	Impact de la LOLF sur la GRH	0935	1 j
	La paye publique	5488	1 j
	Diversité et égalité professionnelles dans la fonction publique	5523	1 j
	La fonction RH au cœur des fusions	5507	2 j
	Dialoguer avec les représentants du personnel	4526	2 j
	Gérer une crise sociale	4528	2 j
Cursus Responsable des ressources humaines	0167	9 j	
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> RESSOURCES HUMAINES / SANTE – ACTION SOCIALE			
Assistant de service social	Prestations de sécurité sociale applicables aux agents non titulaires (niveau 1)	2378	1 j
	Prestations de sécurité sociale applicables aux agents non titulaires (niveau 2)	4605	1 j
	Document unique	5513	2,5 j
Médecin de prévention	Médecine statutaire et médecine de prévention	5520	2 j
	Prévention des pathologies mécaniques	5525	1 j
	Document unique (Les outils de la prévention)	5513	2,5 j
	Sécurité et santé au travail : une approche pluridisciplinaire	5512	2 j
	Hygiène et sécurité au sein de l'administration	0187	2 j
Infirmière en service de prévention	Médecine statutaire et médecine de prévention	5520	2 j
	Prévention des pathologies mécaniques	5525	1 j
	Document unique (Les outils de la prévention)	5513	2,5 j
	Sécurité et santé au travail : une approche pluridisciplinaire	5512	2 j
	Hygiène et sécurité au sein de l'administration	0187	2 j
Inspecteur hygiène et sécurité	Hygiène et sécurité au sein de l'administration	0187	2 j
	Document unique (Les outils de la prévention)	5513	2,5 j
	Projet bâtiment : lecture de plan et prévention des risques.	5515	
	Gestionnaire de site	5519	1,5 j
Ergonome	Sensibilisation à la démarche ergonomique	5517	1 j
<i>Famille de métiers mentionnée dans la « liste des métiers » communiquée par la DPAEP :</i> SECURITE ECONOMIQUE			

Chargé des questions de défense et de sécurité	Sécurité des systèmes d'information et intelligence économique	5469	1 j
	Intelligence économique : notions de base	5025	2 j
	Sécurité des systèmes d'informations	0262	2 j
	Intelligence économique ; les actions des ministères économique et financier	5027	1 j
	La veille stratégique	5466	1 j

ANNEXE N° 8 : LES DIPLÔMES DE L'ÉDUCATION NATIONALE

Seuls les « diplômes d'Etat » (accordés par l'Etat ou par délégation de celui-ci) constituent des « diplômes » au sens d'actes attributifs de droits.

L'ensemble des « diplômes d'Etat » se subdivise en deux catégories :

- ceux délivrés par les ministères autres que celui de l'éducation nationale¹⁸²,
- ceux, beaucoup plus nombreux, appelés « diplômes de l'Education nationale » parce qu'ils sont délivrés par le ministère de l'éducation nationale, ou par les établissements publics placés sous sa tutelle ou encore par les établissements privés liés à lui par contrat.

Qu'ils soient, ou non, à finalité professionnelle, ces « diplômes de l'Education nationale » se subdivisent eux-mêmes en trois groupes : les diplômes « nationaux », les diplômes « visés » et les diplômes « propres » (au sens de l'article L.613-2 du code de l'éducation).

L'IGPDE ne peut délivrer aucun diplôme d'Etat appartenant à ces trois groupes.



L'IGPDE NE PEUT DÉLIVRER DES DIPLÔMES « NATIONAUX »

Les « diplômes nationaux » sont, selon la définition qu'en donne la CNC¹⁸³, les « *diplômes délivrés par les universités au nom du ministre chargé de l'enseignement supérieur* ». Sans être, sur le fond, différente de la précédente, la définition fournie par le code de l'éducation¹⁸⁴ est plus précise : elle dispose que les diplômes « nationaux » sont « *ceux qui confèrent l'un des grades ou titres universitaires dont la liste est établie par décret pris sur avis du Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche* » ou CNESR.

Cette liste, fixée par décret¹⁸⁵, comprend tous les diplômes régis par une réglementation nationale, qui vont du baccalauréat à l'habilitation à diriger des recherches, en passant par tous les grades intermédiaires¹⁸⁶. Dorénavant, le « modèle LMD » adopté au plan européen distribue entre trois niveaux, en fonction de la durée des études, ces diplômes « nationaux »¹⁸⁷.

1. Caractéristiques des diplômes « nationaux »

Création de la « loi Edgar Faure » du 12 novembre 1968 destinée à endiguer l'autonomie alors reconnue aux établissements d'enseignement supérieur, les diplômes « nationaux », régis par l'article L. 613-1 du code de l'éducation, possèdent quatre caractéristiques cumulées :

¹⁸² Hors du ministère de la défense, qui constitue avec l'enseignement militaire un cas particulier, il s'agit des ministères chargés respectivement des affaires sociales, de la santé, de l'emploi, de l'agriculture, de la jeunesse et des sports et de la culture.

¹⁸³ Cf. CNC@gouv.fr (Commission nationale de la certification professionnelle – Glossaire).

¹⁸⁴ Cf. article L. 613-1 (2^{ème} alinéa) du code de l'éducation.

¹⁸⁵ Cf. article n° 1 du décret n° 84-573 du 05.07.1984 (modifié).

¹⁸⁶ La liste complète : certificat de capacité en droit ; diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU) ; baccalauréat ; brevet de technicien supérieur (BTS) ; diplôme universitaire de technologie (DUT), diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques (DEUST) ; diplôme d'études universitaires générales (DEUG) ; licence ; diplôme national de guide interprète national ; maîtrise master ; diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) ; diplôme national de technologie spécialisé (DNST) ; diplôme d'études approfondies (DEA) ; diplôme de recherche technologique (DRT) ; doctorat, et enfin habilitation à diriger des recherches.

¹⁸⁷ Licence (baccalauréat + 3), master (baccalauréat + 5) et doctorat (baccalauréat + 8).

Tout d'abord, eux seuls¹⁸⁸ confèrent les grades¹⁸⁹ universitaires. C'est l'obtention d'un diplôme « national » qui détermine la collation du grade¹⁹⁰.

La deuxième caractéristique tient à ce que les droits qu'ouvre le diplôme « national » sont les mêmes, quel que soit l'établissement qui l'a délivré¹⁹¹. La doctrine juridique¹⁹² a éclairé à cet égard la notion de diplôme « national » en soulignant que celui-ci était à la fois « *déclaratif (du niveau atteint)* » et « *attributif (de droits)* ». Cette double qualité trouve son prolongement dans les dispositions d'autres codes régissant l'accès aux concours de la fonction publique¹⁹³ et aux professions réglementées¹⁹⁴. Toutefois, le caractère attributif de droits n'est pas un monopole des diplômes « nationaux »¹⁹⁵.

La troisième caractéristique de ces derniers vient de ce que les conditions de leur obtention ainsi que les modalités de protection des grades qu'ils confèrent, sont définies, non au niveau local par l'établissement qui les délivre, mais au niveau *national* par le ministre chargé de l'éducation¹⁹⁶.

Leur quatrième et dernière caractéristique tient à ce que leur délivrance est l'objet d'un monopole étatique : ils sont délivrés au nom de l'Etat, soit directement par celui-ci, soit par des établissements publics de l'Etat, soit par des établissements consulaires ou privés bénéficiaires d'une délégation de l'Etat.

... /

¹⁸⁸ Cf. PRELOT (Pierre-Henri), « Le monopole de la collation des grades », *Revue du droit public*, n° 5, septembre-octobre 2008 : « Si le grade est conféré à travers un diplôme national (...), en revanche, les diplômes nationaux ne sont pas seuls aujourd'hui à pouvoir conférer des grades. Par exemple (...), le diplôme conféré par certaines grandes écoles confère également à leur titulaire le grade de master. Inversement, il existe de nombreux diplômes ne conduisant pas à la délivrance d'un grade ; c'est le cas par exemple des diplômes d'université ou DU » (p. 1279)

¹⁸⁹ La notion juridique de « grade » connaît actuellement une certaine désaffection parce qu'elle renvoie à une hiérarchie quelque peu désuète, celle des « grades universitaires ».

¹⁹⁰ Cf. décret du 05.07.1984 (article 1) : « les grades ou titres universitaires sont conférés par les diplômes désignés ci-après qui sont des diplômes nationaux (...) ».

¹⁹¹ Cf. 2^{ème} alinéa de l'article L. 613-1 du code de l'éducation,

¹⁹² Cf. PRELOT, op. cit.

¹⁹³ Code de la fonction publique.

¹⁹⁴ Exemples : le code de la santé publique pour les professions de santé, ou encore le code de commerce pour les experts-comptables, les commissaires aux comptes et les administrateurs judiciaires.

¹⁹⁵ Des diplômes non « nationaux » (tels que le diplôme de l'institut d'études politiques de Paris) ou des certificats de scolarité (tels que ceux délivrés par certaines grandes écoles) peuvent être également attributifs de droits, notamment celui de se présenter à des concours administratifs.

¹⁹⁶ Cf. 3^{ème} alinéa de l'article L. 613-1 du code de l'éducation.

2. La délivrance des diplômes « nationaux » : un monopole dont l'IGPDE n'est pas délégataire

Ne peuvent être conférés que par l'Etat ou par un établissement public de l'Etat les grades universitaires dont la liste est fixée conformément à l'article L. 631-1 du code de l'éducation. Ce monopole possède, ainsi que l'a souligné le conseil d'Etat¹⁹⁷, un fondement constitutionnel qui se « *déduit des lois de la République* »¹⁹⁸ et « *s'impose au législateur* ».

Comme on l'a vu plus haut (cf. supra, § 2 ???), un grade universitaire qui, par nature est exclusivement conféré par l'Etat ou par un établissement public de l'Etat, ne peut l'être qu'à partir d'un diplôme « national ». Il s'ensuit que le monopole attribué à l'Etat et aux établissements publics de l'Etat pour la collation des grades universitaires s'étend à la délivrance des diplômes « nationaux ».

Ces derniers ne peuvent être délivrés que par les établissements « habilités » par un arrêté signé du ministre chargé de l'éducation nationale et/ou de l'enseignement supérieur, pris après avis du Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche (CNESER). L'IGPDE ne dispose d'aucune habilitation à cet égard et n'est d'ailleurs pas un « établissement » au sens de l'article L. 631-1 précité.



L'IGPDE NE PEUT PAS NON PLUS DÉLIVRER DES DIPLÔMES « VISÉS »

Dès 1919, la loi Astier a mis en place, pour l'enseignement technique, une formule de reconnaissance des établissements privés. Sont ensuite intervenus divers ajustements et quelques extensions, notamment au bénéfice des écoles de commerce gérées par les institutions consulaires.

Le dispositif actuel afférent aux établissements « reconnus » par l'Etat est à présent repris à l'article L.443-2 du code de l'éducation. Les détails en sont rappelés dans la circulaire du ministère de l'éducation nationale n°2001-084 du 17 mai 2001 (cf. annexe n° ???). La reconnaissance par l'Etat a pour finalité d'« *attester qu'un établissement apporte un concours utile au service public de l'enseignement supérieur* ». En contrepartie, la reconnaissance par l'Etat permet notamment, sous certaines conditions, d'obtenir l'autorisation de délivrer un diplôme « visé » par le ministre chargé de l'enseignement supérieur.

Mais l'IGPDE ne pourrait avoir le statut d'« établissement reconnu par l'Etat » :

- non seulement parce que, n'ayant pas de personnalité morale, il n'est pas un établissement ;
- mais encore et surtout parce qu'à supposer qu'il devienne un établissement et délivre des diplômes, il serait :
 - o non un « établissement reconnu par l'Etat » délivrant des diplômes « visés »,
 - o mais un « établissement public d'Etat » délivrant des « diplômes d'Etat », lesquels relèvent d'un autre régime juridique¹⁹⁹.



L'IGPDE NE PEUT DÉLIVRER DE DIPLÔMES « PROPRES », DITS DE L'ARTICLE L. 613-2

La notion de diplôme « propre » à l'établissement est fixée par l'alinéa 7 de l'article 17 de la « loi Savary » de 1984²⁰⁰. Cet alinéa dispose que « *les établissements peuvent aussi organiser, sous leur responsabilité, des formations conduisant à des diplômes qui leur sont propres ou préparant à des examens ou des concours* ».

¹⁹⁷ Saisi du projet de loi qui allait devenir la loi du 26.01.1984, dite « loi Savary » repris à l'article L. 613-1 du code de l'éducation, le conseil d'Etat a indiqué que « *le principe suivant lequel la collation des grades est réservée aux établissements publics d'enseignement, qui remonte à la loi du 16 fructidor an V et que les lois de la République n'ont jamais transgressé depuis 1880, s'impose désormais au législateur* » (Avis publié in EDCD 1987, p. 138).

¹⁹⁸ Cf. GAUDEMET (Yves), « Quelques remarques introductives à la lecture de l'article de Pierre-Henri PRELOT sur le monopole de la collation des grades universitaires », *Revue du droit public*, n° 5, sept.-octobre 2008, p. 1259.

¹⁹⁹ Les établissements d'enseignement professionnel relevant des ministères autres que celui de l'éducation nationale peuvent délivrer des « diplômes d'Etat » éligibles à l'enregistrement en qualité de « certifications professionnelles »

²⁰⁰ Cf. loi n°84-52 du 20.01.1984.

La combinaison de l'alinéa 7 et de ceux qui le précèdent, tous relatifs aux « diplômes nationaux », impose de comprendre que la mention qui y est faite des « établissements » renvoie aux établissements publics habilités à délivrer des « diplômes nationaux ». Autrement dit, des universités habilitées à délivrer des « diplômes nationaux » peuvent « aussi », conformément à l'alinéa 7, « organiser, sous leur responsabilité, des formations conduisant à des diplômes qui leur sont propres ». Ces « diplômes propres », dits « de l'article L. 613-2 » parce que l'article 17-7 de la loi de 1984 est repris à l'article L. 613-2 du code de l'éducation, sont appelés :

- diplômes « d'université » (DU) quand ils sont délivrés par un établissement universitaire,
- diplômes « d'établissement » lorsqu'ils sont accordés par un établissement non universitaire habilité à délivrer des « diplômes nationaux », masters ou doctorats.

N'étant pas « nationaux », ces DU et diplômes d'établissement ne sont reconnus et enregistrés par la CNCP, comme celle-ci l'a rappelé²⁰¹, que si l'université ou l'établissement en cause a demandé et obtenu leur enregistrement au RNCP par arrêté publié au Journal Officiel.

Il est à noter en outre que l'article 17-7 précité, s'il laisse aux établissements habilités à délivrer des diplômes « nationaux » la faculté de délivrer par ailleurs des « diplômes qui leur sont propres », ne leur donne pas le monopole de la délivrance de ces derniers. En France, « la liberté d'organiser et de dispenser un enseignement est une manifestation de la liberté d'expression ».²⁰² Elle est garantie par le code de l'éducation²⁰³.

Certes, comme l'a souligné la doctrine juridique²⁰⁴, un établissement privé habilité à ne délivrer ni diplômes « nationaux », ni diplômes « visés », ne peut accorder en fait aucun « diplôme d'Etat ». Rien ne lui interdit d'appeler « diplômes » les sanctions par lesquelles il conclut ses formations ; mais ces « diplômes » seront sans valeur juridique dans la mesure où ils n'offriront aucun droit sur le territoire français.

En revanche un organisme public, même non habilité à délivrer des diplômes « nationaux », peut accorder un « diplôme d'Etat » si celui-ci est attributif de droits et bénéficie à cet effet d'une réglementation spécifique. Ainsi une administration dépourvue de toute personnalité morale, comme l'INSEE ou l'ENSAE, peut délivrer au nom de l'Etat un « diplôme » au sens d'acte attributif de droits dans la mesure où elle y est autorisée par une réglementation particulière²⁰⁵ et où le diplôme de l'ENSAE offre le droit de poursuivre certaines études supérieures et de se présenter à certains concours.

²⁰¹ Cf. CNCP@gouv.fr – Glossaire (article *Diplôme d'université*).

²⁰² Cf. www.education.gouv.fr (« Le système éducatif / L'essentiel / Les grands principes »)

²⁰³ Cf. code de l'éducation, articles L. 151-1 et L. 151-6 (« *L'enseignement supérieur est libre* »).

²⁰⁴ Cf. PRELOT (Pierre-Henri), *Les établissements privés d'enseignement supérieur*, LGDJ, 1989 (p. 236).

²⁰⁵ L'institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) est une administration centrale et l'école nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE) lui est rattachée via le « groupement des écoles statistiques ». Mais, par une disposition réglementaire particulière, le « diplôme » de l'ENSAE figure sur la liste des « titres d'ingénieur » admis par la « commission des titres d'ingénieur ». De ce fait, le titre délivré par l'ENSAE bénéficie de l'appellation et des caractéristiques du « diplôme » en tant qu'acte attributif de droits.

ANNEXE N° 9 : CONVENTION DE FORMATION (*PROJET-TYPE*)

ENTRE L'ETAT, représenté par le Directeur général de l'institut pour la gestion publique et le développement économique, sis au 20, allée Georges Pompidou, 94306 – Vincennes, ci-après dénommé « l'IGPDE »,

ET : (l'université, ou l'école----- de -----, sise au (----- adresse -----), ci-après dénommée « le prestataire »,

Nom complet du prestataire :

N° de déclaration d'activité du prestataire en tant qu'organisme de formation :

N° SIREN en tant qu'organisme de formation :

IL EST CONVENU CE QUI SUIT :

I – PROGRAMME, THEME ET CONDITIONS GENERALES

ARTICLE 1 – Le programme

- La prestation est réalisée par le prestataire conformément à un programme préétabli qui énonce les objectifs de la formation. Ce programme figure en annexe à la présente convention.
- Les moyens correspondant sont exposés aux articles 6 à 8 ci-après.

ARTICLE 2 – Le thème

- Au titre de la présente convention, l'IGPDE entend faire participer une partie de ses stagiaires à la session de formation professionnelle organisée par le prestataire sur le thème suivant :
- Intitulé du thème de la formation : (exemple : contrôle de gestion).....
- Le thème détaillé est explicité ci-dessous (ou figure en annexe de la présente convention).

ARTICLE 3 - Les participants

- Le nombre total des participants à cette session ne pourra excéder :
- L'IGPDE s'engage à assurer la présence des participants aux dates, lieux et heures prévus ci-dessus.
- Les participants seront : (*Liste nominative, révisable par simple amendement*)

ARTICLE 4 – Horaires, dates et lieu de la formation

- Date de la session : du / / au / / (*préciser le nombre d'heures et /ou de jours de formation à réaliser*)
- Nombre d'heures par stagiaire : Horaires de formation :
- Lieu de la formation :

II – PRIX DE LA FORMATION

ARTICLE 5 – Prix et coûts

- Le prix acquitté par l'IGPDE en rémunération de la formation, objet de la présente convention, s'élève àEuros HT + T.V.A. 19,6 % = Euros, ou Euros net de taxe (*en cas de demande d'exonération de TVA validée par le formulaire fiscal N° 3511*)

(Préciser le coût par heure ou par jour de formation)

- Cette somme couvre l'intégralité des frais engagés par le prestataire pour cette session.

(Indiquer les conditions de paiement (à l'inscription, à réception de la facture...))

III – MOYENS ET SANCTION DE LA FORMATION

ARTICLE 6 – Moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement

- Les moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement mis en œuvre par le prestataire sont les suivants :

.....

(A préciser par le prestataire)

ARTICLE 7 – Moyens permettant de suivre l'exécution de l'action

- Pour les formations en présentiel, des feuilles de présence sont signées par les stagiaires et le ou les formateurs, par demi-journée de formation.
- Dans certains cas, appréciés par le prestataire, le suivi peut également être vérifié à l'aide de documents tels que rapports, mémoires ou compte rendus.

ARTICLE 8 – Moyens d'appréciation de l'action de formation

- L'appréciation des résultats fait l'objet d'une procédure d'appréciation permettant de déterminer si le stagiaire a acquis le savoir [et/ou le savoir-faire et/ou le savoir-être] professionnel(s) dont la maîtrise constitue l'objectif de l'action.
- Cette procédure d'évaluation se traduit par :

(A préciser par le prestataire)

- des tests réguliers de contrôle de connaissances,
- et/ou ou des examens professionnels,
- et/ou des fiches d'évaluation
- et/ou ou des entretiens avec un jury.

ARTICLE 9 – Sanction de la formation

(A préciser par le prestataire)

- A défaut de la sanction officielle, extérieure à la formation, mais correspondant normalement à celle-ci (master, ou licence professionnelle, ou autre -----) et organisée sous la seule responsabilité du prestataire, sera remise au bénéficiaire à l'issue de l'action de formation :

(A préciser par le prestataire)

- une attestation, précisant la nature et la durée de la formation,
- ou un certificat reconnaissant les acquis de la formation

IV – NON RÉALISATION, DEDOMMAGEMENT, REPARATION OU DEDIT, ET LITIGES

ARTICLE 10 - Non réalisation

- Faute de réalisation totale ou partielle de la prestation de formation, le prestataire rembourse à l'IGPDE les sommes indûment perçues de ce fait.

ARTICLE 11 – Dédommagement, réparation ou dédit

- En cas de renoncement par l'IGPDE à l'exécution de la présente convention dans un délai dejours avant la date de commencement de la prestation de formation, objet de la présente convention, l'IGPDE s'engage au versement de la somme deEuros à titre de [dédommagement, réparation ou dédit : à préciser].
- En cas de renoncement par le prestataire à l'exécution de la présente convention dans un délai dejours avant la date de commencement de la prestation de formation, objet de la présente convention, le prestataire s'engage au versement de la somme deEuros à titre de [dédommagement, réparation ou dédit : à préciser].
- En cas de réalisation partielle (*préciser le nombre d'heures ou de jours de formation à réaliser ainsi que le coût par heure ou par jour de formation*), l'IGPDE ou/et le prestataire (*préciser le cocontractant en cause*) s'engage au versement des sommes (*préciser le montant ou le pourcentage du montant total de la prestation*) au titre de [*dédommagement, réparation ou dédit : à préciser*].

ARTICLE 12 - Litiges

- En cas de litige entre les deux parties à la présente convention, il est d'abord procédé à une tentative de conciliation.
- En cas d'échec de cette tentative, le litige est soumis au Tribunal administratif de Paris.

Fait à, en deux exemplaires

Le -----

Pour l'IGPDE

Pour le prestataire

ANNEXE N° 10 : CONVENTION DE COOPERATION (*PROJET-TYPE*)

ENTRE L'ETAT, représenté par le Directeur général de l'institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE),

- service à compétence nationale rattaché au secrétariat général du ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi et du ministère du budget, des comptes publics et de la fonction publique,
- sis 20, allée Georges Pompidou - 94306 Vincennes Cedex,

ci-après dénommé « l'IGPDE »

ET L'UNIVERSITE²⁰⁶ de -----, représentée par son président // (ou Directeur général)

- établissement public à caractère (scientifique, culturel et professionnel // ou administratif)
- sis (----- *adresse* -----),

ci-après dénommée « l'Université »²⁰⁷,

l'IGPDE et l'Université²⁰⁸ ensemble, **ci-après dénommés « les Parties »**

IL EST CONVENU CE QUI SUIT :

I - OBJET ET CONDITIONS GENERALES

ARTICLE 1 – Objet et thème :

La présente convention a pour objet de déterminer les conditions dans lesquelles les Parties assurent conjointement une formation :

- portant sur le thème (ou dans le domaine) ----- .
- destinée aux bénéficiaires mentionnés à l'article 2 ci-après,
- sanctionnée pour chaque bénéficiaire, en cas de succès à l'examen final, par [*Rayer, au choix, la mention inutile*] :
 - o un diplôme national au sens de l'article L. 613-1 du code de l'Education (licence professionnelle, master [*Rayer la mention inutile*]),
 - o un diplôme propre au sens de l'article L. 613-2 du même code (diplôme d'université, diplôme d'établissement [*Rayer la mention inutile*]).
- et ci-après dénommé « la formation »

ARTICLE 2 - Bénéficiaires :

Les bénéficiaires de la formation sont :

- les stagiaires désignés par l'IGPDE et dont le nombre ne pourra être supérieur à ----- .
- les étudiants sélectionnés par l'Université²⁰⁹ et dont le nombre ne pourra être supérieur à -----.

L'IGPDE se réserve le droit de ne donner aucune suite à la présente convention pour tout effectif inférieur à ----- (*à préciser*) ---- bénéficiaires.

ARTICLE 3 – Responsables scientifiques et pédagogiques :

²⁰⁶ Ou l'Ecole

²⁰⁷ Idem

²⁰⁸ Ibid.

²⁰⁹ Ib.

Les responsables scientifiques et pédagogiques de la formation sont :

- pour l'Université²¹⁰, Mme ou M. ----- .
- pour l'IGPDE, Mme ou M. ----- .

Ces responsables peuvent :

- être remplacés à l'initiative de la Partie dont ils dépendent, après notification écrite à l'autre Partie.
- se faire assister de spécialistes ou d'experts de leur choix.

ARTICLE 4 – Programme, modularité, et organisation pédagogique

Les responsables désignés à l'article précédent sont chargés de l'organisation scientifique et pédagogique de la formation et, en particulier :

- de l'organisation modulaire de la formation, structurée en unités de valeur capitalisables,
- de l'établissement du programme des études et/ou des stages,
- du choix des enseignants et autres intervenants
- de l'organisation et suivi de la progression pédagogique,
- et de la sélection des supports pédagogiques et autres livrables.

La formation comprend, dans le programme précité : ---- (*nombre à préciser*)---- unités de valeur (UV) réparties comme suit : ----- (*A préciser*)

-----.

L'obtention du diplôme est subordonnée à l'acquisition d'au moins ---- (*A préciser*) ---- unités de valeur.

ARTICLE 5 – Gestion administrative et comptable

La gestion administrative et comptable de la formation est assurée [*Rayer la mention inutile*] :

- en totalité par l'Université²¹¹.
- en totalité par l'IGPDE.
- l'Université²¹² pour ce qui concerne les bénéficiaires étudiants et par l'IGPDE pour ce qui concerne les bénéficiaires désignés par celui-ci.
- les Parties, conjointement, conformément aux dispositions fixées en annexe.

ARTICLE 6 – Dates, horaires et lieux de formation

Les enseignements dispensés lors de la formation ont lieu du ----- au -----, Les horaires et les locaux de la formation sont déterminés par les responsables scientifiques et pédagogiques mentionnés à l'article précédent en accord avec l'Université²¹³ et l'IGPDE.

II – CONTRIBUTIONS ET PARTAGE DES COUTS

ARTICLE 7 – Nature des contributions

Les Parties mettent en commun une fraction de leurs ressources respectives pour assurer conjointement la formation.

Ni cette mise en commun, ni la présente convention ne sont constitutives d'un acte de société.

Les contributions des Parties peuvent être :

- des apports en industrie, tels que la conception des modules de formation et des supports,

²¹⁰ Ou l'Ecole

²¹¹ Ibid.

²¹² Ib.

²¹³ Ib.

- des apports en nature, tels que la mise à disposition de locaux ou des prestations de services administratifs,
- des rémunérations d'enseignants et autres intervenants,
- des apports en numéraire.

ARTICLE 8 – Partage des coûts

Les coûts afférents à la formation sont pris en charge par les Parties dans les conditions exposées en annexe à la présente convention.

ARTICLE 9 - Comptabilité

Un exemplaire au moins de toute facture relative aux charges de la formation est communiqué au gestionnaire comptable désigné par les Parties en application de l'article 5 ci-dessus.

Un compte d'exploitation de la formation est produit, chaque année, par ce gestionnaire comptable.

Les Parties décident de l'affectation de l'excédent éventuel, qui est soit reporté à nouveau, soit reversé à elles-mêmes par moitié.

.III – SANCTION DE LA FORMATION :

ARTICLE 10 – Contrôle des aptitudes et des connaissances

Les aptitudes et l'acquisition des connaissances sont appréciées, pour chaque unité de valeur, soit par un contrôle continu et régulier des connaissances, soit par un examen terminal (pouvant inclure la soutenance d'un mémoire), soit par ces deux modes de contrôle combinés. Le choix entre ceux-ci, ainsi que l'organisation des épreuves, incombent aux responsables visés à l'article 3.

ARTICLE 11 – Jury

Chargé d'apprécier les aptitudes et les connaissances des bénéficiaires dans les conditions fixées à l'article précédent, le jury est [*Rayer la colonne inutile*] :

<i>(En cas de diplôme « national »)</i>	<i>(En cas de diplôme « propre »)</i>
- composé conformément au dernier aliéna de l'article L. 631-2 du code de l'Education ²¹⁴ .	- composé, à parité, d'enseignants de l'Université ²¹⁵ , d'une part, et de fonctionnaires et/ou de professionnels désignés par l'IGPDE, d'autre part.
- présidé par celui des deux responsables visés à l'article 3 qui a été désigné par l'Université ²¹⁶	- coprésidé par les deux responsables visés à l'article 3, ou présidé alternativement pour chaque session, par l'un puis par l'autre.

²¹⁴ Selon cet alinéa : « *Seuls peuvent participer aux jurys ou être présents aux délibérations :*

- *des enseignants-chercheurs, des enseignants, des chercheurs,*
- *ou, dans des conditions prévues par voie réglementaire, des personnalités qualifiées :*
 - *ayant contribué aux enseignements*
 - *ou choisies, en raison de leurs compétences, sur proposition des personnes chargés de l'enseignement »*

²¹⁵ Ou l'Ecole

²¹⁶ Idem

ARTICLE 12 – Diplôme

Au vu des résultats du contrôle des aptitudes et des connaissances appréciés par le jury, est délivré
[Rayer la colonne inutile] :

<i>(En cas de diplôme « national »)</i>	<i>(En cas de diplôme « propre »)</i>
- par l'Université ²¹⁷ seule : - le master (ou la licence professionnelle) que cet établissement a été habilité à délivrer par arrêté du ministre de l'éducation nationale en date du --- .	- par l'Université ²¹⁸ et l'IGPDE, conjointement : - le diplôme propre, accordé dans les conditions visées par l'article L. 613-2 du code de l'Education, et appelé -----.

[Dans le cas où il s'agit d'un diplôme « propre », et non d'un diplôme « national »] le jury peut décider d'accorder aux participants n'ayant pas obtenu le diplôme précité :

- (en fonction de l'assiduité) : une attestation, précisant la nature et la durée de la formation,
- (en fonction des acquis) : un certificat.

IV –LITIGES ET DUREE DE LA CONVENTION**ARTICLE 13 - Litiges**

Tout litige né de l'application de la présente convention fait d'abord l'objet d'une tentative de conciliation.
 En cas de non conciliation, le règlement contentieux du litige est de la compétence du tribunal administratif de Paris.

ARTICLE 14 : Durée de la convention

La présente convention est conclue pour une année à compter de ----- . Elle est renouvelable par tacite reconduction

Fait à -----, en deux exemplaires, le --- ----- .

Pour l'Université²¹⁹

Pour l'IGPDE

²¹⁷ Ou l'Ecole

²¹⁸ Idem

²¹⁹ Ibidem

**ANNEXE N° 11 : BESOINS D'EXPERTISE « METIER » EN ADMINISTRATION CENTRALE
(NOTE INTERNE A LA DPAEP)**
DPAEP
NOTE AU SOUS-DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES
ADÉQUATION DES BESOINS METIERS POUR LES CATÉGORIES A EN ADMINISTRATION CENTRALE

1.1 Un vivier vieillissant et peu renouvelé

La moyenne d'âge des agents se situe autour de 48 ans et seulement une vingtaine d'attachés sortant des IRA sont recrutés chaque année sur une population de plus de 1 800 attachés. Parallèlement, le besoin « d'experts » augmente sans possibilité de recrutement par concours en nombre suffisant.

Malgré l'augmentation du nombre de postes proposés au mouvement, le taux de mobilité dans le mouvement s'établit aux alentours de 50% (137 inscriptions pour 65 changements de poste), ce taux passe à 30% pour les agents promus de B en A.

On observe ainsi, dans le cadre des mouvements, un certain immobilisme du fait de l'inadéquation entre les besoins des managers et les compétences des agents, le tout accentué par une perception négative desdits agents par les recruteurs.

La solution pour pallier le déficit constaté sur certains postes est, à ce jour, de faire appel à des candidats par voie de détachement ou de contractualisation (le taux de remplacement par la ressource externe, hors recrutements contractuels, est de 40% pour les catégories A) solution qui s'avère insatisfaisante et nécessite une réflexion en profondeur.

1.2 Les agents promus de B en A manquent de crédit aux yeux des recruteurs

Les managers, soumis à des objectifs de performance, deviennent de plus en plus exigeants lorsqu'ils recrutent ; parallèlement, certains agents ont parfois du mal à trouver un poste, notamment les agents promus en catégorie A, et ce malgré l'existence d'un cycle d'adaptation à l'emploi d'une durée de 15 jours et d'un stage de découverte des services de 5 jours. Les managers estiment en effet que les agents promus auront plus de difficultés à s'adapter.

Au-delà de ces deux problématiques, la gestion des postes et des compétences est souvent faite dans l'urgence sans prévision à court terme. Enfin, le manque de motivation pour le changement de la part des agents dû à de nouvelles contraintes horaires, à une surcharge de travail, un manque de confiance en soi ...demeure un facteur important.

Ces réalités ont pour conséquence de rendre plus difficile le processus de mobilité interne, autant sur des postes de généralistes que d'experts.

1.3 Certaines fonctions nécessitent d'être professionnalisées

Par ailleurs, certains métiers de l'administration centrale, notamment ceux identifiés comme sensibles au travers des contrats de service passés entre la DPAEP RH et les directions, nécessitent une professionnalisation accrue des agents étant amenés à occuper ces fonctions.

Cette situation s'explique notamment par un décalage entre les besoins métiers, qui impliquent une certaine expertise et le plus souvent une formation spécifique, et les compétences des agents titulaires qui ont le plus souvent des profils généralistes.

Face à la nécessité d'adapter le vivier des cadres aux besoins des directions, les marges de manœuvre restent limitées et la formation des agents concernés pourrait représenter l'un des leviers pour répondre aux problématiques évoquées.

2. La formation pourrait répondre en partie aux problématiques rencontrées à travers 2 axes : renforcer la formation initiale des nouveaux cadres et mettre en œuvre des parcours professionnalisants ou qualifiants

2.1 Premier axe : une formation initiale approfondie pour les agents promus de B en A

Chaque année, une quarantaine d'agents sont concernés par la promotion en catégorie A - promotion au choix et examen professionnel - et manifestement, le cycle d'adaptation à l'emploi ne suffit pas à la fois :

- à donner du crédit à leur candidature aux yeux des recruteurs ;
- à mettre en valeur leur propre potentiel lors de leur recherche de poste : confiance en soi, capacité à démontrer ses capacités d'adaptation, etc.

Afin de les accompagner dans cette évolution professionnelle, il pourrait être envisagé de mettre en place une formation généraliste plus approfondie permettant ainsi aux agents de développer leur employabilité.

Cette formation revue avec la collaboration de l'IGPDE pourrait être établie en fonction des capacités et compétences attendues à la suite de la formation initiale des attachés en sortie des IRA tout en l'adaptant à la population cible.

2.1.1 Les avantages : une meilleure employabilité des agents promus...

Une telle formation pourrait permettre aux agents :

- d'acquérir les compétences attendues par les directions et rendre leurs candidatures plus crédibles aux yeux des managers ;
- de se positionner en tant que cadre et d'être mieux armés lors des entretiens de recrutement ;
- de prendre la mesure de leurs nouvelles responsabilités, tout en se constituant un réseau.
- de bénéficier d'un accompagnement individuel –peut-être sous forme de coaching– dans leur mobilité.

2.1.2 Une analyse préalable nécessaire

Tout en articulant l'éventuel dispositif de formation au système d'affectation qui sera mis en place en 2010 (dispositif calqué sur celui mis en place pour les sorties des IRA), il s'agira de déterminer les modalités pratiques de mise en œuvre : les agents devront-ils trouver une affectation avant ou après la formation ? Faudra-t-il coordonner les dates de fin de formation avec les dates du mouvement ? Selon quelles modalités pratiques : formation continue ou en alternance ? selon quelle durée ? Stage dans un autre service, voire un autre ministère ? Pendant cette formation, les agents dépendront-ils de leur direction d'origine, de la direction d'accueil ou de la DPAEP ?

La formation n'est qu'un des axes de travail, de nombreux autres leviers sont à actionner. Parallèlement, il semble nécessaire de devoir agir sur :

- les conditions de nominations au choix en définissant par exemple des critères pour essayer de les rendre plus subjectifs qu'actuellement (par exemple priorité à l'intégration complète de la RAEP au lieu de l'ancienneté par exemple) ;
- la sensibilisation des managers afin de modifier leur perception des agents seniors promus.

2.2 Deuxième axe : la mise en œuvre de parcours qualifiants / diplômants pour répondre au besoin d'expertise « métier »

Au-delà des formations de professionnalisation inscrites au plan de formation, il pourrait être envisagé de professionnaliser voire de qualifier certains agents au moyen de dispositifs innovants de qualification et/ou de professionnalisation issus de partenariats avec des universités, des écoles ou organismes de formation, les modalités pratiques de ce type de dispositif restant à déterminer, sans pour autant créer de nouvelles certifications en fonction des métiers.

L'utilisation de la VAE pourrait aussi permettre de compléter ou d'accompagner ce dispositif de qualification tout en restant à la marge compte tenu de la lourdeur du dispositif et du manque de crédit qu'un diplôme obtenu par ce biais a en France auprès des recruteurs.

2.2.1 Répondre aux besoins en compétence de l'administration tout en améliorant l'employabilité des agents...

La mise en place de cursus qualifiants pourrait permettre à l'administration de disposer des compétences nécessaires à l'exercice de ses missions tout en développant l'employabilité des agents. Elle pourrait aussi favoriser une dynamique de mobilité interne, en permettant aux agents ayant du mal à trouver un poste de mettre en valeur leurs compétences et leur motivation.

Pour les agents, les bénéfices pourraient être multiples : possibilité de ré-orientation professionnelle, d'obtenir une certification, de trouver plus facilement un poste correspondant à leurs aspirations et plus généralement de retrouver une certaine assise dans leur promotion.

Pour les attachés principaux n'accédant pas au grade d'administrateur civil, la possibilité de redynamiser leur carrière en leur permettant de suivre une formation spécifique liée à une grande technicité dans le cadre d'une démarche métier.

2.2.2 Mais un investissement pour l'administration et les agents, qui nécessite des exigences de part et d'autre...

Un tel dispositif représentera un coût important pour l'administration - absence du stagiaire pendant la période de formation, coût de la formation - nécessitant ainsi un retour sur investissement : va-t-il falloir mettre en place un engagement à servir sur un type de poste ou dans une filière, à l'image des clauses de dédit formation du secteur privé ?

Par ailleurs, les agents formés auront diverses attentes vis-à-vis de l'administration : l'obtention d'une certification aura-t-elle un impact sur leur carrière et le processus de promotion au choix (notamment pour les B+) ? Comment faire émerger les motivations d'engagement dans un tel dispositif par rapport à la population concernée ? Ne va-t-elle pas « bloquer » les agents dans une filière et ainsi empêcher une progression dans la carrière administrative ? En effet, la qualification entraîne a priori une spécialisation sur un métier et l'administration encourage, principalement et à ce jour, une logique de carrière basée sur un changement fréquent de poste et de filière.

2.2.2 Et des règles de gestion restant à inventer et à déterminer

L'idée de la mise en place de tels parcours a d'ores et déjà été évoquée lors d'une réunion « volet formation » avec les directions signataires des contrats de service. Si les intervenants semblent intéressés, de nombreuses questions pratiques ont déjà été posées : par exemple, qui soutiendra financièrement le dispositif ? Les directions devront-elles s'engager sur le recrutement d'agents à moyen terme ? Doit-on associer à ce dispositif une promotion et ceci notamment pour les B+ ? Quel est le statut de l'agent pendant cette formation ? Quelles conditions pour sélectionner les candidats à la formation ?...

A ce jour, il n'existe pas de dispositif équivalent au sein de la fonction publique d'Etat. Cependant, il semble qu'une liberté relative soit autorisée, tout accord entre l'agent et l'administration devant faire l'objet d'une convention.

Au sein de la fonction publique territoriale, dont les règles de gestion sont plus souples, et suite à des contacts pris lors du salon de l'emploi public avec la direction de la prospective et celle de l'ingénierie de formation du CNFPT, la mise en place de partenariats avec des universités sur des parcours de formations qualifiants existe depuis 5 ans.

3. Proposition d'un programme de travail

Sous réserve que les problématiques identifiées correspondent bien à votre commande, nous vous proposons le programme de travail suivant, en collaboration avec les services de la SDRH, de l'IGPDE et des BRH directionnels.

3.1 La mise en place d'une formation généraliste pour les agents promus

- Faire une étude auprès des promus de B en A :
 - ayant connu une mobilité pour identifier les problèmes, rencontrés lors de leur prise de poste, que la formation suivie n'a pas résolus ;
 - ayant rencontré des difficultés dans leur mobilité.
- Réunir un panel de manager et de BRH afin de faire émerger leurs attentes par rapport aux problématiques identifiées ci-dessus.
- En s'inspirant du programme de formation des IRA et en partenariat avec l'IGPDE, faire une étude d'ingénierie de formation afin d'élaborer un cursus plus long de formation adapté aux attentes des managers.
- Sensibiliser les managers afin de changer leurs images négatives des séniors et des agents promus.

...

3.2 La mise en place des parcours qualifiants pour les cadres A

3.2.1 Identifier 1 ou 2 métiers pilotes et pratiquer du benchmarking

- Identifier un ou deux « métiers pilotes » sur lesquels nous allons travailler, à partir de données objectives - notamment celles relatives au recrutement « d'experts externes » (contractuels, accueils en détachement) - et parmi les métiers de l'administration centrale nécessitant un degré de professionnalisation accrue ou identifiés comme « sensibles » par les directions. Dans ce cadre, nous aurons besoin de travailler en étroite collaboration avec le bureau 1A et les BRH, et notamment sur la réalité quantitative desdits métiers.
- Rencontrer un (des) employeur(s) mettant en œuvre ce type de dispositif ainsi que des employés bénéficiaires notamment avec le CNFPT et les agents territoriaux.
- Identifier le public cible en terme de diplôme, âge, parcours professionnels, motivation pour un engagement dans un parcours de formation qualifiant afin d'évaluer l'ampleur du dispositif à mettre en place et de recueillir les avis des agents susceptibles d'être concernés via des entretiens sur un échantillon représentatif.

3.2.2 Identifier les modalités pratiques du dispositif

Après une étude des offres de formations existantes et des sélections en rapport avec les métiers pilotes identifiés, rencontrer les organismes de formation et/ou universités sélectionnés afin de pouvoir étudier la mise en place de parcours de formations adaptés à nos besoins et étudier les modalités possibles (co-construction, formation à distance, protocoles d'évaluation à l'entrée, modules à la carte, parcours individuels avec tronc commun, etc.).

Il apparaît d'ores et déjà la nécessité de travailler en étroite collaboration avec l'IGPDE pour l'étape d'ingénierie de formation à mettre en place. On pourra privilégier dans une première approche une formation en alternance dont les modalités seront à définir.

- Etudier avec les bureaux de gestion et les BRH directionnels, avec l'appui de la DGAFP, les modalités pratiques en terme de statut, de rémunération et d'engagement réciproque, les possibilités d'une GPEC anticipée sur 2 ou 3 années...
- Etudier la mise en place de ce type de dispositif tout en tenant compte des contraintes de gestion administrative : appel à candidatures internes, processus de sélection des candidats, l'affectation sur un poste avec engagement pour les directions de recruter l'agent en fin de formation et pour l'agent de servir dans une filière donnée un certain nombre d'années.
- Travailler en amont les modalités de communication par rapport à ce dispositif.

ANNEXE N° 12 : CORRESPONDANCE ENTRE LES METIERS DES DEUX MINISTERES ECONOMIQUE ET FINANCIER²²⁰ ET LES CERTIFICATIONS DE QUALIFICATION PROFESSIONNELLE ENREGISTRES AU « RNCP »

REMARQUES METHODOLOGIQUES SUR LE TABLEAU CI-APRES (P. 102)

Le tableau ci-après est une tentative de réponse à la question suivante : « *Quels sont les CQP correspondant le mieux aux « métiers » tels qu'identifiés par le SG des deux ministères économiques et financiers ?* ». A ce sujet, deux remarques méthodologiques s'imposent :

- la qualité de la réponse ne peut que dépendre du degré de précision apporté à la définition du « métier » ; quand cette définition est relativement imprécise, la recherche du CQP correspondant est malaisée ou de qualité insuffisante ; quand cette définition est absente, la recherche est même impossible ; le présent rapport a utilisé un tableau de définitions de « métiers » obligamment fourni par la DPAEP et établi en juin 2009, tableau qui n'est encore qu'un document de travail correspondant à un état encore provisoire de l'analyse ; toute réflexion postérieure à ce document de juin 2009 et au présent rapport devrait pouvoir bénéficier des précisions complémentaires éventuellement apportées dans la définition des « métiers ».
- la colonne d'extrême- gauche du tableau, relative à la « catégorie » n'est qu'une *estimation très préliminaire* du classement possible du « métier » dans la grille d'emplois de la Fonction publique ; cette évaluation n'est proposée que pour faciliter l'interprétation du tableau ; elle présente le cas échéant plusieurs classements possibles pour un même métier dans la mesure où ce classement peut, en certaines instances, dépendre du niveau et de la taille des activités en cause ; là encore, toute précision ultérieure dans la définition du « métier » contribuerait à lever les éventuelles incertitudes sur le classement suggéré.

OBSERVATIONS GENERALES SUR LES DONNEES PRESENTEES DANS LE TABLEAU CI-APRES (P. 102)

- La correspondance entre les « métiers » des deux ministères économique et financier (administration centrale) et les « CQP » varie considérablement selon les secteurs d'activité.
 - o Elle semble forte dans les secteurs :
 - de la communication,
 - de l'informatique (Etudes § développement),

²²⁰ Métiers d'administration centrale (à l'exclusion des services extérieurs tels que services des douanes, impôts, comptabilité publique, répression des fraudes, etc.)

- de la logistique technique,
 - de la gestion des ressources humaines, hors action sanitaire et sociale.
- La correspondance entre « Métiers » et « CQP » semble moyenne dans les secteurs :
 - de l'aide au pilotage et à l'amélioration de la performance (Etudes § évaluation politique)
 - de la logistique administrative
 - faible ou très faible dans les secteurs :
 - du développement économique
 - de la logistique immobilière
 - nulle dans les secteurs :
 - de la gestion publique (budgétaire et comptable)
 - des affaires juridiques
 - de la gestion des Ressources humaines (action sanitaire et sociale)
- S'agissant des autres secteurs, la correspondance entre Métiers » et CQP ne peut encore être suffisamment appréciée parce que :
- l'échantillon de « métiers » est trop limité (2 « métiers » seulement dans le secteur « Pilotage § management », 1 seul « métier » dans le secteur « Contrôle » et dans le secteur « Sécurité économique »,
 - la définition des « métiers » par le SG fait défaut (Informatique / Etudes § développement, + Informatique / Production § architecture)
-
- Enfin, dans certains secteurs, la recherche de correspondances entre « Métiers » et CQP appelle d'emblée des réserves parce que les « métiers » en cause correspondent plus à des « diplômes nationaux » (au sens du code de l'Education) qu'à des CQP ; tel semble être le cas par exemple des architectes, des médecins, et des infirmiers.

Catégori e ²²¹ A', A, B ou C	« Métier » identifié dans les 2 ministères par la DPAEP, le 18.06.09 ²²²	Certificat de qualification professionnelle (CQP) du RNCP				Organisme habilité à délivrer le CQP	Autres observations éventuelles
		Intitulé du CQP	Code NSF	Niveau (I à V)	Observations éventuelles sur le CQP		
AIDE AU PILOTAGE ET A L'AMELIORATION DE LA PERFORMANCE – ETUDES § EVALUATION POLITIQUE							
B ou A	<i>Assistant chargé d'études</i> ²²³	Responsable <i>Etudes et projet social DHEP</i>	332 n	II	Trop centré sur les enjeux sociaux ?	Université Toulouse-Le Mirail	
A	<i>Chargé d'études</i> ²²⁴	Master <i>Dynamique européenne et ingénierie de projets</i>	120	I	Nomenclature ancienne 1969	Université Brest	
		Master en <i>sciences sociales</i>	123	I		Université Lille I	
		Master <i>Systèmes d'information et aide à la décision</i>	1 20b	I		Université Lille I	
A ou A'	<i>Contrôleur de gestion</i> ²²⁵	Expert <i>Audit interne et contrôle de gestion</i>	312 t	I	Nomenclature ancienne 1969	ESC de Toulouse	
		Auditeur <i>contrôleur de gestion</i>	314 r	I		ESG, à Paris (11 ^{ème})	
		<i>Contrôleur de gestion</i>	314 r	II		ESCIA, à Pontoise	
A	<i>Responsable Qualité</i> ²²⁶	(--)					
COMMUNICATION							
A	<i>Chargé de communication</i> ²²⁷	Responsable des affaires publiques	340 n	I		ISMAPP, à Neuilly	
		Master <i>Communication</i>	312 p	I		ESGCI, à Paris (12 ^{ème})	
		Master <i>Gestion / spécialité Journalisme</i>	321	I		Univers. Aix-Marseille	
		Responsable de communication	320 n	II		ISCOMP, à Paris (9 ^{ème})	

²²¹ Evaluation « ex-ante » (susceptible d'évolution ou de variation en fonction des spécificités des emplois considérés)

²²² Source : Document « DPAEP/SDRH/IC/PERH » du 18.06.09, présenté sous forme de tableau, et intitulé « Liste des métiers d'administration centrale ».

²²³ Collecte, produit, traite et met à disposition des informations de base (notamment statistiques) utiles aux études et évaluations.

²²⁴ Recueille et analyse les informations de son domaine d'activité afin de fournir des éléments d'aide à la décision publique

²²⁵ Conçoit et met en œuvre des méthodes, des outils et des procédures de gestion permettant de garantir l'utilisation efficiente des ressources et l'exercice des fonctions de pilotage et de contrôle par le management.

²²⁶ Propose, développe et conduit la démarche qualité au sein de l'entité dont il dépend.

²²⁷ Conçoit, met en œuvre et évalue les actions de communication interne ou externe de la direction ou du ministère.

A	<i>Chef de projet de campagne</i> ²²⁸	Responsable de communication Responsable de communication	320 n 320 p	II II		ISCOM, à Paris (9 ^{ème}) EFAP, à Paris (8 ^{ème})	
B ou A	<i>Chargé de la veille médiatique et de son exploitation</i> ²²⁹	Documentaliste spécialisé audiovisuel Assistant de bibl. et centre de documentation	325 t 325 t	II IV	Trop centré sur l'audiovisuel ? Pas assez orienté vers l'exploitation ?	CNAM, à Paris Université, Paris X – Nanterre	
A	<i>Responsable éditorial</i> ²³⁰	Master <i>Gestion / spécialité Journalisme</i> Responsable de communication	321 320 n	I II		Univers. Aix-Marseille ISCOM, à Paris (9 ^{ème})	
B	<i>Graphiste</i> ²³¹	Bac pro. <i>Productions graphiques</i>	322	V	Nomenclature ancienne 1969	Rectorats	
A	<i>Attaché de presse</i> ²³²	Master <i>Gestion / spécialité Journalisme</i> Responsable de comm.	321 320 n	I II		Univers. Aix-Marseille ISCOM, à Paris (9 ^{ème})	
A	<i>Chargé de la communication événementielle</i> ²³³	Master <i>Gestion / spécialité Journalisme</i> Responsable de communication	321 320	I II		Univers. Aix-Marseille ISCOM, à Paris (9 ^{ème})	
B ou A	<i>Guide conférencier</i> ²³⁴	(--)					
A	<i>Réalisateur</i> ²³⁵	Adjoint à la réalisation audiovisuelle	323 v	I		ESEC, à Paris (9 ^{ème})	
C ou B	<i>Preneur de son</i> ²³⁶	Technicien audiovisuel Technicien supérieur cinéma	312 323 t	III III		ESRA, à Rennes ARFIS, à Lyon	

²²⁸ Assure la coordination et le pilotage des campagnes de communication.

²²⁹ Suit, traite et diffuse des informations médiatiques

²³⁰ Met en œuvre les projets éditoriaux (sur les différents supports de publication existants), de leur conception à leur diffusion.

²³¹ Conçoit et réalise (ou participe à la conception et à la réalisation) des supports de communication visuelle destinées aux actions de communication interne et externe des deux ministères.

²³² Gère les relations presse des deux ministères avec les média français et étrangers.

²³³ Conseille et pilote l'organisation des événements, et les évalue.

²³⁴ Organise et réalise les visites guidées pour le compte des ministres et directeurs ainsi que pour des publics extérieurs

²³⁵ Assure la responsabilité du pôle de communication Image

²³⁶ Participe à la réalisation d'un produit sonore destiné au public, à l'aide de matériels de prise de son, d'enregistrement ou de sonorisation.

C ou B	<i>Cadreur</i> ²³⁷	Opérateur des métiers <i>images et son</i> Techn. sup. ciné-vidéo Cadreur	323 323 t 323 t	IV III III		IMCA, à Avignon ARFIS, à Lyon 3IS, à 78-Trappes	
C, B ou A	<i>Photographe</i> ²³⁸	Photographe Brevet technique photographe Technicien photographe	323 t 323 t 323 t	I IV IV	Photo commerciale § publicité Trop orienté photo aérienne ?	SPEOS, à Paris (11 ^{ème}) APCM, à Paris Ecole sous-officiers armée de l'air	
C ou B	<i>Technicien de labo photo</i> ²³⁹	CAP de photographe	323	V		Rectorats	
C ou B	<i>Iconographe</i> ²⁴⁰	Documentaliste <i>spécialisé(e) audiovisuel</i>	325 t	III		CNAM, à Paris	
B ou A	<i>Correcteur</i> ²⁴¹	Lecteur-correcteur en communication écrite	322 r	II	Nomenclature ancienne 1969	FORMACOM, à 93-Pantin	
A	<i>Chargé de promotion et de diffusion commerciale</i> ²⁴²	Responsable <i>Marketing § commercialisation</i> Responsable <i>Développement commercial § marketing</i>	310 m 312 p	II II	Nomenclature ancienne 1969	ACFCI, à Paris (16 ^{ème}) EGC, à Agen IDRAC/ALPF, à Lyon	
B ou A	<i>Webmestre</i> ²⁴³	Webmestre Licence prof. <i>Communication/Option webmestre</i>	320 323	III II	Nomenclature ancienne 1969	Lycée Saliège, à Balma Université de Caen	
A	<i>Chargé de clientèle</i> ²⁴⁴	Négociateur commercial BTS <i>relation client</i>	312 t 312	II III	Nomenclature ancienne 1969	CCI de Paris Rectorats	

²³⁷ Participe à l'élaboration ou à la diffusion de la production audiovisuelle à l'aide de matériels de prises de vues, de traitements de l'image ou de projections.

²³⁸ Prépare et réalise des prises de vues photographiques

²³⁹ Développe et retouche des photographies

²⁴⁰ Assure la gestion d'une banque d'images

²⁴¹ Intervient sur tout texte écrit destiné à la publication

²⁴² Participe à la définition et à la mise en œuvre de la politique commerciale relative à la vente de produits et services (ouvrages).

²⁴³ Conçoit, développe, anime et fait évoluer un ou plusieurs sites internet, intranet ou extranet.

²⁴⁴ Promeut l'offre de service, anime les réseaux de force de vente,

B ou A	Responsable de production d'informations de base ²⁴⁵	(--)					
CONTROLE							
A	Inspecteur-Auditeur ²⁴⁶	Master Organisation, gestion § contrôle Expert Banque § ingénierie financière	315 p 313 p		Nomenclature ancienne 1967 Orientation trop comptable et bancaire ?	Université de Lille I	
DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE							
A ou A'	Opérateur de marché ²⁴⁷	Expert en techniques de marché Expert Banque § ingénierie financière Licence prof. Marchés financiers	313 m 313 p 313	I I II	Nomenclature ancienne 1969 Nomenclature ancienne 1967	CFPB, à Paris ESC de Toulouse Université de Nantes	
A ou A'	Gestionnaire trésorerie Etat ²⁴⁸	(--)					
A'	Conseiller négociateur ²⁴⁹	(--)					
A'	Chgé conduite polit. publ. ²⁵⁰	(--)					
A'	Chargé de l'élaboration et du suivi des conventions ²⁵¹	(--)					
A'	Chargé d'affaires ²⁵²	(--)					
GESTION PUBLIQUE / BUDGETAIRE ET COMPTABLE							
A ou A'	Chargé de gestion budgétaire et comptable ²⁵³	(--)					
A ou A'	Chargé progr. et moyens ²⁵⁴	(--)					
A	Chargé de tutelle ²⁵⁵	(--)					

²⁴⁵ Pilote la réalisation d'études et de sondages, consolide et diffuse les résultats ;

²⁴⁶ Effectue sur pièces et/ou sur place des contrôles de conformité (et non d'efficacité, d'efficacité, ou d'opportunité) , et évalue les pratiques des organismes contrôlés.

²⁴⁷ Gère, dans une perspective de court, moyen et long terme, la dette de l'Etat au mieux des intérêts du contribuable et dans les meilleures conditions de sécurité.

²⁴⁸ Gère, dans une perspective de court et moyen terme, la trésorerie de l'Etat au mieux des intérêts du contribuable et dans les meilleures conditions de sécurité.

²⁴⁹ Définit, coordonne et défend les positions françaises auprès des instances européennes et internationales.

²⁵⁰ Contribue à la définition des orientations des politiques à partir d'une capacité d'expertise et de prospective.

²⁵¹ Elabore et suit les conventions passées entre le ministère et les organismes liés à la direction. Participe à l'élaboration de textes juridiques. Gère des crédits et des subventions.

²⁵² Assure le suivi stratégique et financier d'un portefeuille de participations dans une optique de défense des intérêts patrimoniaux de l'Etat.

²⁵³ Gère les procédures et les moyens alloués afférents aux actes générateurs de dépenses et/ou de recettes, et assure que les aspects de l'exécution confiés à des service de prestation financière sont conformes aux besoins exprimés ;

²⁵⁴ Prépare et propose une programmation dans le cadre de l'aide au pilotage et assure son suivi au regard de l'exécution des moyens.

A	<i>Conseiller budgétaire</i> ²⁵⁶	(--)					
INFORMATIQUE / ETUDES § DEVELOPPEMENT							
A ou A'	<i>Chef de projet MOE (maîtrise d'œuvre)</i> ²⁵⁷	Chef de projet <i>Conception systèmes informatiques</i> Expert en <i>Conduite § ingénierie de développement de logiciels</i> Expert en informatique	326 n 326 n 326 n	I I I	Nomenclature ancienne 1969 Nomenclature ancienne 1969 Er orienté vers l'industrie ? Nomenclature ancienne 1969	AQUITCOM, à Libourne AFTI, à 91-Orsay EPSI, Levallois-Perret	
A	<i>Chargé d'analyse</i> ²⁵⁸	Analyste informaticien Analyste développeur	326 n 326 n	II II	Nomenclat. ancienne 1969 Nomenclat. ancienne 1969	AFCEPF, 92-Malakoff ACFCI, à Paris (8 ^{ème})	
A ou A'	<i>Architecte applicatif développeur référent</i> ²⁵⁹	Architecte logiciel Concepteur-architecte informatique	326 n 326 n	I II	Nomenclat. ancienne 1969 Nomenclat. ancienne 1969	AFCEPF, 92-Malakoff CNAM, à Paris	
A ou A'	<i>Développeur / Concepteur réalisateur</i> ²⁶⁰	Concepteur-développeur Concepteur-réalisateur multimédia	326 t 380 n	II II	Nomenclat. ancienne 1969 Nomenclat. ancienne 1969	Direct départ. travail CCI de Paris	
B ou A	<i>Assistant à MOA (maîtrise d'ouvrage)</i> ²⁶¹	Responsable <i>Etudes-travaux § développement informatique</i>	326 n	II	Nomenclat. ancienne 1969 + Centrée sur l'architecture de réseaux ?	CFBS, à Bourges	
A ou A'	<i>Expert support méthodes et qualité</i> ²⁶²	<i>[Identification de CQP en attente de la définition du métier par le SG]</i>					
A	<i>Intégrateur d'applications</i> ²⁶³						
A ou A'	<i>Urbaniste du SI</i> ²⁶⁴						

²⁵⁵ Assure le suivi stratégique, administratif et financier d'organisme en charge de la mise en œuvre d'une politique publique.

²⁵⁶ Assure l'adéquation entre les besoins budgétaires et les contraintes liées à la maîtrise de la dépense publique.

²⁵⁷ Organise et pilote la conception et la réalisation technique du projet dans le respect des besoins et contraintes formulées dans les cahiers des charges fonctionnels.

²⁵⁸ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁵⁹ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁶⁰ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁶¹ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁶² Contribue à développer des approches méthodologiques communes pour les équipes affectées au SI. Rend homogène le fonctionnement opérationnel des équipes du SI, et favorise l'appropriation des bonnes pratiques.

²⁶³ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁶⁴ Schématise et convertit la vision transverse du SI applicatif ; participe à des travaux d'études et de conception dans un objectif de mutualisation et de réutilisation, tant des données que des services applicatifs.

INFORMATIQUE / PRODUCTION § ARCHITECTURE							
A	<i>Responsable de sécurité du SI</i> ²⁶⁵	<i>[Identification de CQP en attente de la définition du métier par le SG]</i>					
A ou A'	<i>Architecte technique / Expert technique</i> ²⁶⁶						
A	<i>Administrateur de bases de données</i> ²⁶⁷						
B ou A	<i>Administrateur systèmes / réseaux et télécoms outils</i> ²⁶⁸	Administrateur réseaux	326 n	II	Nomencl. ancienne 1969 + Orienté assist. § maintenance	CESI, à Paris (8 ^{ème})	
C ou B	<i>Pupitreur/Opérateur Technicien d'exploitation</i> ²⁶⁹	Technicien supérieur	326 u	II	Nomencl. ancienne 1969	Direct. dép. du travail	
		<i>Gestionnaire réseaux informatiques</i> Opérateur spécialisé <i>Systèmes d'information</i>	255 r	IV	Formation Marine nationale	CIN, à 83-St Mandrier	
B	<i>Gestionnaire des ES</i> ²⁷⁰	<i>[Identification de CQP en attente de la définition du métier par le SG]</i>					
A	<i>Intégrateur d'exploitation / Chargé de mise en exploitation</i> ²⁷¹						
A ou A'	<i>Chef de service / Responsable d'exploitation ou de production</i> ²⁷²						
B	<i>Assistant support technique / Assistant du poste de travail</i> ²⁷³						
C ou B	<i>Assistant centre d'appels</i> ²⁷⁴						
AFFAIRES JURIDIQUES							
A ou A'	<i>Consultant juridique</i> ²⁷⁵						

²⁶⁵ Assure les activités de veille, de conseil, de préconisation, d'assistance et d'alerte en matière de sécurité du SI et des données qui y sont stockées.

²⁶⁶ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁶⁷ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁶⁸ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁶⁹ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁷⁰ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁷¹ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁷² Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁷³ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁷⁴ Définition de métier en cours de réalisation par le secrétariat général

²⁷⁵ Assure une expertise juridique au profit des administrations et établissements publics de l'Etat et défend leurs positions dans le cadre des procédures contentieuses.

		(--)					
A	<i>Rédacteur juridique</i> ²⁷⁶	(--)					
LOGISTIQUE ADMINISTRATIVE							
B	<i>Acheteur public</i> ²⁷⁷	Responsable achats Resp. achats § approvis.	312 p 312 t	I II	Nomencl. ancienne 1969 Nomencl. ancienne 1969	CCI /Moselle, à Metz CCI Rochefort ou Evreux Wesford, à Grenoble	
C ou B	<i>Documentaliste</i> ²⁷⁸	Directeur d'achats	312 p	II	Nomencl. ancienne 1969		
		Gestionnaire de l'info. Assistant bibliothèque § centres de documentation	325 t	I IV	Nomencl. ancienne 1969 Nomencl. ancienne 1969	EDB, à Paris (6 ^{ème}) Université de Paris X - Nanterre	
B	<i>Archiviste</i> ²⁷⁹	(--)					
A	<i>Expert linguiste</i> ²⁸⁰	Intercepteur-traducteur Responsable RI- Traducteur	136 g 136	III III	Origine militaire Caractère multilingue insuffisant ?	CFI AFICL, à Lyon	
	<i>Rédacteur instructeur de dispositif de soutien</i> ²⁸¹	(--)					
C	<i>Secrétaire / Assistant(e)</i> ²⁸²	Secrétaire assistante Assistante de direction	324 t 324 p			Centre agréé par le Minist. chargé Emploi IFOCOP, à Rungis	
B	<i>Gestionnaire de moyens de fonctionnement</i> ²⁸³	(--)					
A	<i>Rédacteur de courrier</i> ²⁸⁴	(--)					

²⁷⁶ Participe à la prévention des contentieux, instruit des dossiers contentieux et assure le suivi de procédures devant les juridictions civiles, pénales ou administratives.

²⁷⁷ Achète des biens et prestations en vue de satisfaire aux meilleures conditions les besoins des services et utilisateurs

²⁷⁸ Gère et valorise la documentation des deux ministères, fournit aux directions des services et produits documentaires sous format papier ou numérique.

²⁷⁹ Gère des documents administratifs produits par les directions et services sur tous les supports selon une chaîne de traitement qui assure la collecte, l'analyse et la communication aux services et au public.

²⁸⁰ Prend en charge le traitement des dossiers multilingues liés aux relations internationales, selon l'un des modes d'intervention suivants : traduction, contrôle qualité, terminologie, outils informatiques métier.

²⁸¹ Gère un dispositif, une aide ou une procédure dans son domaine d'activité, et veille à l'évaluation de ses impacts.

²⁸² Contribue au bon déroulement des activités d'un service en assurant des fonctions d'assistance technique pour le compte d'un ou plusieurs cadres et de leurs collaborateurs, pouvant aller jusqu'à l'assistance de gestion de proximité.

C ou B	<i>Chargé d'accueil</i> ²⁸⁵	Bac pro. <i>Services accueil, assistance, conseil</i> Agent d'accueil	330 324 t	IV V		Rectorats Direct. dép. du travail	
	<i>Chargé de l'interface avec les services déconcentrés</i> ²⁸⁶	(--)					
	<i>Chargé de l'appui ressources et méthodes</i> ²⁸⁷	(--)					
LOGISTIQUE IMMOBILIERE							
C ou B	<i>Agent de maintenance</i> ²⁸⁸	Bac pro. <i>Hygiène § environnement</i> Titre professionnel <i>Maintenance § chauffage</i>	343 227 r	IV V	Trop centré sur l'assainissement ? Trop centré sur le chauffage ?	Rectorats Direct. dép. du travail	
A'	<i>Architecte</i> ²⁸⁹						
A	<i>Chef de projet immobilier</i> ²⁹⁰	Responsable <i>Programmes immobiliers</i> Manager <i>Opérations immobilière § urbaines</i>	313 341		Nomenclature ancienne 1969 Nomenclature ancienne 1969	EFAB, à Lyon Ecole de management de la CCI de Marseille	
B	<i>Dessinateur projeteur</i> ²⁹¹	(--)					

²⁸⁴ Apporte une réponse écrite et officielle des deux ministères aux différentes sollicitations extérieures, et assure ainsi le lien entre l'administration et ses publics.

²⁸⁵ Accueille et oriente physiquement et / ou téléphoniquement le public des deux ministères.

²⁸⁶ Assure expertise et appui aux services opérationnels

²⁸⁷ Appui technique, méthodologique et juridique aux agents.

²⁸³ Gère et suit des crédits de fonctionnement et des moyens logistiques, immobiliers et techniques.

²⁸⁸ Assure la maintenance du patrimoine immobilier et des équipements techniques associés.

²⁸⁹ Participe à tout ce qui relève de l'aménagement de l'espace et plus particulièrement de l'acte de bâtir.

²⁹⁰ Coordonne l'ensemble des actions techniques, financières et administratives liées à une opération immobilière de construction, de réhabilitation ou de restauration.

²⁹¹ Réalise des études de faisabilité pour les projets des directions clientes.

A	<i>Economiste construction</i> ²⁹²	(--)					
C ou B	<i>Expert technique</i> ²⁹³	(--)					
LOGISTIQUE TECHNIQUE							
C	<i>Agent manutentionnaire polyvalent</i> ²⁹⁴	Conducteur de matériel de manutention Cariste d'entrepôt	343 p 311 u	V V	Pas assez orientés vers la maintenance ?	Direct. dép. du travail Direct. dép. du travail	
C ou B	<i>Chargé de fabrication en impression</i> ²⁹⁵	Bac pro. <i>Professions Impression</i>	322		Nomenclature ancienne 1969	Rectorats	
C	<i>Reprographe</i> ²⁹⁶	Bac pro. <i>Professions Impression</i>	322		Nomenclature ancienne 1969	Rectorats	
C	<i>Agent de sécurité</i> ²⁹⁷	Agent de sûreté § sécurité privée Agent de surveillance et sécurité privée	344 t 344	V V	Nomenclature ancienne 1969 Nomenclature ancienne 1969	Direct. dép. du travail Direct. dép. du travail	
C	<i>Conducteur automobile</i> ²⁹⁸	(--)					
C	<i>Technicien automobile</i> ²⁹⁹	Bac pro. <i>Maintenance voitures particulières</i>	252		Nomenclature ancienne 1969	Rectorats	
C	<i>Magasinier</i> ³⁰⁰	(--)					
C	<i>Huissier ministériel</i> ³⁰¹	Bac pro <i>Service accueil</i> Agent d'accueil	330 324	IV V V		Rectorats Direct. dép. du travail	
C	<i>Cuisinier</i> ³⁰²	Titre profess. <i>Cuisinier</i> CAP <i>Cuisine</i>	221 t 221	V V		Direct. dép. du travail Rectorats	

²⁹² Assure la maintenance du patrimoine immobilier et des équipements techniques associés.

²⁹³ Assure l'expertise des installations techniques dans son domaine d'activités (génie civil, second œuvre, électricité, ascenseur, sécurité incendie et intrusion, génie climatique, acoustique.

²⁹⁴ Réalise l'ensemble des opérations de manutention courante (manipulation, portage, déplacement ou chargement de marchandises, produits ou objets) et / ou de petite maintenance dans les services.

²⁹⁵ Coordonne la réalisation de l'ensemble des productions dans le domaine de l'imprimerie et de la reprographie.

²⁹⁶ Reproduit, conditionne et édite des documents sur tous supports.

²⁹⁷ Assure la sécurité anti-intrusion et incendie des personnes et des biens dans les bâtiments des deux ministères.

²⁹⁸ Assure le transport individuel ou collectif de personnes et de matériel.

²⁹⁹ Entretien et répare le parc automobile

³⁰⁰ Gère un magasin et / ou des stocks

³⁰¹ Accueille et oriente les visiteurs des ministres et de membres de leurs cabinets, et assure l'entretien et la sécurité de la zone ministérielle dans l'immeuble de Bercy ;

³⁰² Assure des prestations de restauration pour le Cercle des directeurs, et pour les ministres, ainsi que des réceptions

		Brevet pro. <i>Cuisinier</i>	221	IV		Rectorats	
C, B ou A	<i>Maître d'hôtel</i> ³⁰³	Licence pro <i>Restauration</i> Licence pro <i>Hôtellerie</i>	334 334	I I		Université d'Angers Université de Nantes	
C	<i>Agent d'hôtellerie</i> ³⁰⁴	Bac techn. <i>Hôtellerie</i> Agent d'exploitation <i>Hôtellerie-restauration</i>	334 334 t	V V		Rectorats CATALYSE, à 65-Sémeac	
PILOTAGE / MANAGEMENT							
A	<i>Manager opérationnel</i> ³⁰⁵	Master <i>Ingénierie projets</i> Licence pro <i>Management</i> <i>opérationnel coll. publ.</i>	340 n	II II	Nomencl. ancienne 1969 Nomencl. ancienne 1969	Université de Brest Université de Savoie, à Chambéry	
A ou A'	<i>Animateur de réseau</i> ³⁰⁶	(--)					
RESSOURCES HUMAINES							
A	<i>Chargé de formation professionnelle</i> ³⁰⁷	Diplôme d'université <i>Responsable de formation</i>	3 333 n 3	II	Nomencl. ancienne 1969	Universités de Strasbourg II et Paris V + CUFCO à Angers	

³⁰³ Assure des prestations de restauration pour le Cercle des directeurs, et pour les ministres, ainsi que des réceptions

³⁰⁴ Réalise des prestations de services, d'entretien des appartements et du linge des ministres (pour l'hôtel des ministres)

³⁰⁵ Encadrant de proximité d'un service, qui anime et pilote les équipes ; il conçoit, met en œuvre et évalue les plans d'actions qui concourent à la réalisation des objectifs assignés

³⁰⁶ Anime et coordonne un réseau en vue d'une mise en œuvre homogène, par ses membres, des missions, objectifs et règles définis pour son domaine d'activité.

³⁰⁷ Conçoit, met en œuvre, coordonne et évalue les actions de la formation en cohérence avec les orientations stratégiques de la politique des ressources humaines de son administration.

		Responsable de projets de formation	333 p	II	Nomencl. ancienne 1969	CNAM, à Paris	
A	<i>Conseiller RH</i> ³⁰⁸	Consultant RH Resp en management et développement RH Consultant en management RH	315 3 315 n 1 315 n	I I II	Nomencl. ancienne 1969 Nomencl. ancienne 1969 Nomencl. ancienne 1969	CNAM, à Paris IGS, à Paris (17 ^{ème}) IDCE, à Angers	
B ou A	<i>Gestionnaire RH</i> ³⁰⁹	Responsable Gestion RH Responsable RH	315 n 315 p	I II	Nomencl. ancienne 1969 Nomencl. ancienne 1969	ISFOGEP, à Limoges CNAM, à Paris	
RESSOURCES HUMAINES / SANTE § ACTION SOCIALE							
B	<i>Assistante de service social</i> ³¹⁰	(--)					
A ⁷	<i>Médecin de prévention</i> ³¹¹	(--)					
B	<i>Infirmier(e) en médecine de prévention</i> ³¹²	(--)					
B ou A	<i>Inspecteur hygiène et sécurité</i> ³¹³	(--)					
B ou A	<i>Ergonome</i> ³¹⁴	(--)					
SECURITE ECONOMIQUE							
A	<i>Chargé des questions de défense et de sécurité</i>	(--)					

³⁰⁸ Assure un conseil personnalisé à forte valeur ajoutée en matière de gestion et de valorisation des RH (hors actes de gestion courante) auprès des agents, des managers et de son supérieur hiérarchique.

³⁰⁹ Assure, sur tout ou parti des processus RH, la gestion administrative et la rémunération des agents des deux ministères.

³¹⁰ Contribue à la prévention et au traitement des problèmes sociaux des agents dans leur environnement professionnel, social et institutionnel.

³¹¹ Contribue à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une politique de prévention permettant d'éviter toute altération de la santé des agents publics du fait de leur activité professionnelle.

³¹² Assiste le médecin de prévention dans la surveillance médicale des agents.

³¹³ Contrôle les conditions d'application du code du Travail et de la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité dans les lieux de travail occupés par les personnels des deux ministères ;

³¹⁴ Contribue à améliorer les conditions de travail des agents grâce à une démarche ergonomique participative permettant une meilleure compréhension des situations de travail ;

