

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIÈRES
N° 2024 – P989

FORMATION AU MANAGEMENT DES CADRES DE L'INSEE

Sommaire

1 - Contexte.....	3
2 - Objet du marché.....	3
3 - Le public à former.....	3
4 - Les objectifs des formations.....	4
5 - Description fonctionnelle des besoins.....	5
5.1 - Les formations attendues.....	5
5.2 - Synthèse des besoins sur les formations « Le manager dans sa fonction RH »	6
5.3 - Synthèse des besoins sur les formations « Les fondamentaux du management ».....	11
6 - Description de la prestation.....	19
6.1 - UO1 – Conception des formations.....	22
6.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations.....	22
6.3 - UO3 – Évolution des formations.....	23
7 - Exigences de l’Insee relatives au pilotage de la prestation.....	23
7.1 - UO1 – Conception des formations.....	23
7.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations.....	24
7.3 - UO3 – Évolution des formations.....	25
8 - Les livrables de la prestation.....	26
8.1 - UO1 – Conception des formations.....	26
8.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations.....	27
8.3 - UO3 – Évolution des formations.....	27
9 - Conditions d’exécution de la prestation.....	28
10 - Délais d’exécution de la prestation.....	28
10.1 - UO1 – Conception des formations.....	28
10.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations.....	28
10.3 - UO3 – Évolution des formations.....	29
11 - Vérifications – Admission de la prestation.....	29
11.1 - UO1 – Conception des formations.....	29
11.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations.....	29
11.3 - UO3 – Évolution des formations.....	30
12 - Organisation du suivi d’exécution du marché.....	30
12.1 - Intervenants du côté du titulaire :.....	30
12.2 - Intervenants Insee :.....	30
ANNEXE 1 : la grille des métiers.....	32
ANNEXE 2 : Présentation de l’Insee.....	35
ANNEXE 3 : Guide de l’encadrant.....	38



1 - Contexte

L'institut national de la statistique et des études économiques (Insee) est une direction du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.

L'Institut compte 5 028 agents dont 3 870 répartis dans les quinze Directions régionales : 6 % de cadres A+, 27 % de cadres A, 43 % de cadres B, 24 % de cadres C (au 31 décembre 2023).

L'Insee collecte, produit et diffuse des informations sur l'économie et la société française afin que tous les acteurs intéressés (administration, entreprises, chercheurs, média, enseignants, particuliers) puissent les utiliser pour effectuer des études, faire des prévisions et prendre des décisions. Il coordonne le système statistique public français, collabore aux travaux statistiques menés par les organismes internationaux et assure une fonction d'enseignement supérieur par l'intermédiaire du groupe des écoles nationales d'économie et de statistique.

L'Insee est également chargé de la gestion et/ou de la diffusion de différents répertoires (répertoires des personnes, répertoire électoral unique, répertoire des entreprises et des établissements).

Pour illustrer la variété des familles professionnelles, la grille des métiers est disponible à l'Insee depuis janvier 2010 (**voir annexe 1**).

L'organisation administrative de l'Insee (**voir annexe 2**) comprend :

- une direction générale (DG), située à Montrouge, qui assure des tâches de conception, de coordination et d'étude au niveau national.
- 13 directions régionales (DR) en métropole et 2 directions inter-régionales dans les DOM (direction inter-régionale Antilles-Guyane dont dépendent 3 services régionaux de Guadeloupe, de Martinique et de Guyane ; direction inter-régionale de la Réunion-Mayotte).

L'Insee s'est engagé de longue date à former l'ensemble de ses encadrants afin de développer au sein du collectif qu'ils forment une culture managériale commune. Afin de poursuivre cet objectif, l'Insee met en place une nouvelle offre globale d'accompagnement des cadres de l'Insee comprenant une nouvelle offre de formations managériales selon une logique fonctionnelle couvrant à la fois les fondamentaux du management et le « manager dans sa fonction RH ». Cette démarche s'inscrit également parmi les priorités ministérielles de la fonction publique, comme l'illustre le guide de l'encadrant de la DGAFP, qui constitue un cadre de référence pour les encadrants de l'Insee (**voir annexe 3**).

2 - Objet du marché

Le présent marché a pour objet des prestations de conception, d'adaptation et d'animation de formations au management pour tous les cadres de l'Insee.

3 - Le public à former

Le public à former est composé en priorité des cadres peu expérimentés de tous les services de l'Insee (environ 280 personnes à former par an) :

- les primo-encadrants (premier poste d'encadrement ou en poste depuis moins d'un an),
- les encadrants de l'Insee peu expérimentés : qu'ils soient managers de proximité, ayant à encadrer une équipe, quelle que soit la taille de l'équipe (les chefs de section à la DG et les chefs de division en DR, ainsi que les référents enquêteurs et les pilotes dans les Divisions



Enquêtes auprès des Ménages (DEM) et les sites Prix en région¹) ou managers opérationnels ayant à déléguer leur encadrement à d'autres personnes exerçant des fonctions d'encadrement (les chefs de division à la DG et les chefs de service en région), avec une attention particulière aux managers recrutés en externe (« acculturation » Insee).

Il s'agit de leur donner les moyens d'assurer efficacement leur rôle managérial, voire de pallier à d'éventuelles situations d'inconfort individuel ou collectif (difficultés à gérer des situations délicates ou conflictuelles, à prioriser les activités de l'équipe...). Les managers stratégiques de l'Insee (les chefs de département à la DG et les directeurs régionaux en région) ne sont pas exclus, mais ne sont pas ciblés en première analyse.

4 - Les objectifs des formations

Il s'agit de développer une culture managériale commune à l'ensemble des niveaux hiérarchiques. L'enjeu est que les primo-encadrants et les managers peu expérimentés adoptent tout de suite les bons réflexes en matière de management et développent une culture du management dès leurs premières expériences dans ce domaine.

Le dispositif de formations doit apporter aux encadrants de l'Insee les connaissances relatives aux différents contextes d'exercice de la fonction managériale, qu'elle s'exerce avec une équipe en présentiel ou en mode hybride (équipe mixte en présentiel et à distance) et quelle que soit la taille de l'équipe. Il doit intégrer les problématiques de la prise de fonction, une dimension de retour d'expérience et faire acquérir les concepts et les méthodologies propres à faciliter un management opérationnel, y compris dans les actes RH que les encadrants de l'Insee ont à assurer au quotidien dans leur rôle de manager.

Les formations doivent ainsi aider les encadrants :

- à acquérir les fondamentaux nécessaires à une activité managériale ;
- à se positionner dans leur rôle ;
- à maîtriser tous les fondamentaux du management dans sa fonction RH : recruter, évaluer, accompagner son équipe dans l'évolution de ses compétences, promouvoir, repérer les signaux faibles (prévention et détection des risques psycho-sociaux), faire du disciplinaire.

Elles doivent également amener les encadrants à apprendre :

- à mieux se connaître pour animer une équipe et motiver leurs collaborateurs ;
- à mettre en œuvre les attitudes qui facilitent l'écoute, la négociation et la communication (choix de la forme de la communication, timing, éléments de langage, savoir annoncer les bonnes et les moins bonnes nouvelles dans les temps, savoir communiquer sur une information qu'on n'a pas (encore) ;
- à savoir conduire une réunion efficace avec prise de décision ;
- à organiser le travail, piloter et déléguer les tâches et en suivre la réalisation ;

Elles doivent plus généralement aider les encadrants de l'Insee :

- à se professionnaliser dans leur pratique managériale ;
- à perfectionner leur appréhension de situations concrètes et complexes.

Les formations doivent intégrer les règles de la fonction publique dans le domaine du management (droits, obligations et déontologie des fonctionnaires) et être adaptées à la culture Insee, en s'étant appropriées les spécificités de l'Insee.

1À l'Insee, les DEM et Sites Prix sont organisés en réseau en vue de la collecte sur le terrain respectivement des enquêtes ménages et des prix (pour l'indice des prix à la consommation) qui est réalisée par un réseau d'enquêteurs embauchés en tant que contractuels (en CDD ou CDI) par l'Insee. Au sein de ces structures, les référents enquêteurs sont les référents managériaux des enquêteurs (supérieurs hiérarchiques immédiat) qui assurent l'encadrement de ces enquêteurs. Ce sont souvent des personnes de catégorie B ou B+, contrairement aux autres managers de proximité qui sont souvent des cadres A.



Elles doivent ainsi permettre à tous les encadrants de l'Insee de connaître :

- les règles dans la fonction publique pour les différents actes RH à assurer au quotidien dans leur rôle de manager (prévention de la discrimination pour les recrutements, respect des valeurs de la république, qualité de vie au travail, etc) ;
- la doctrine et les processus RH de l'Insee (lignes directrices de gestion, organisation du travail, procédures et doctrines RH, cas RH concrets pour les encadrants).

Les formations ne doivent pas être trop théoriques, déconnectées de la réalité de terrain Insee et des messages RH prioritaires à faire passer aux managers. Sur le plan de la démarche et de la méthode pédagogique, le dispositif de formations doit favoriser les mises en situation sur des cas RH représentatifs du quotidien des encadrants à l'Insee et apporter des réponses précises aux difficultés de terrain rencontrées.

Le titulaire doit pour cela prévoir dans son offre des réunions préparatoires avec l'Insee, afin de bien prendre en compte la culture Insee et les spécificités de l'Insee avant la conception des dix-neuf formations.

Il s'agit d'éviter en particulier que les mises en situation pratiques ne se transforment en un « groupe de paroles » où le titulaire fait une restitution d'un ressenti d'un « groupe de paroles ».

Il y a des consignes et des lignes directrices à faire passer dans le cadre de ces formations données aux cadres de l'Insee sur la pratique du management au quotidien à l'Insee, les procédures à respecter et les points de vigilance pour respecter les règles dans la fonction publique. Les messages essentiels à faire passer aux encadrants doivent avoir fait l'objet d'une validation systématique par l'Insee.

L'objectif est que tout encadrant de l'Insee connaisse les consignes et sache ce qu'il a le droit de faire et les écueils à éviter afin de ne pas mettre son administration en difficulté en cas de recours. Les règles sont les mêmes dans toute la fonction publique et il s'agit de permettre aux encadrants de l'Insee d'identifier les réflexes à avoir.

5 - Description fonctionnelle des besoins

5.1 - Les formations attendues

Au total, dix-neuf formations sont proposées :

— Formations « le manager dans sa fonction RH » :

- ✓ conduire un entretien de recrutement (campagne de mobilité interne et recrutement externe)
- ✓ conduire un entretien professionnel / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)
- ✓ conduire un entretien de recrutement d'un enquêteur
- ✓ conduire un entretien professionnel d'un enquêteur / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)
- ✓ prévenir et détecter les risques psychosociaux
- ✓ rédiger une fiche de proposition/ connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la promotion
- ✓ accueillir un nouveau collaborateur (notamment dans un contexte d'augmentation des recrutements externes)
- ✓ accompagner ses collaborateurs / connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la mobilité

— Formations aux fondamentaux du management :

- ✓ se positionner en tant que manager
- ✓ être aligné (insertion dans une ligne hiérarchique)
- ✓ animer une équipe
- ✓ manager en hybride
- ✓ développer son assertivité / courage managérial
- ✓ prévenir et gérer les conflits
- ✓ manager de façon différenciée



- ✓ management intergénérationnel
- ✓ gérer son temps et ses priorités
- ✓ intégrer les thématiques transverses dans le management : charte du temps et de la déconnexion, laïcité, prévention des discriminations (diversité, égalité professionnelle, handicap...)
- ✓ le management transverse

5.2 - Synthèse des besoins sur les formations « Le manager dans sa fonction RH »

Pour chaque formation, sont décrits brièvement ci-dessous la durée, le public cible, et les objectifs ; ainsi qu'un programme indicatif.

La prise en compte des spécificités de l'Insee (lignes directrices de gestion, organisation du travail, procédures et doctrines RH, mises en situation sur des cas représentatifs du quotidien des encadrants à l'Insee...) pour chaque formation fait l'objet d'un travail spécifique avec l'Insee lors de la phase de conception des formations (unité d'œuvre UO1).

Formation	Commentaires
1. Conduire un entretien de recrutement (campagne de mobilité interne et recrutement externe)	
<p>Durée : 2 jours (12 heures)</p> <p>Public cible : Tous managers et responsables RH qui participent aux entretiens de recrutement externe et interne</p> <p>Objectifs : Ce module doit permettre aux managers en situation de recrutement de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Connaître les procédures de mobilité interne à l'Insee et de recrutement externe, ainsi que les personnes ressources dans les services RH et leur rôle, • Savoir identifier les compétences attendues, • Concevoir une grille d'évaluation pour mener les entretiens de recrutement, • Maîtriser les techniques de questionnement, • Connaître les obligations légales en matière de non-discrimination, • Prendre conscience de ses attitudes d'écoute, • Veiller à un entretien équitable entre tous les candidats, notamment en termes de durée. <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enjeux et principes du recrutement • Procédures de mobilité interne à l'Insee et de recrutement externe • Structure de l'entretien, mises en pratiques • Accueil et ouverture de l'entretien • Exposé des motivations • Connaissances de l'Insee • Clôture de l'entretien 	<p>La formation doit intégrer les procédures en matière de recrutements via les campagnes nationales de mobilité de l'Insee, et de recrutements de fonctionnaires et des contractuels via Choisir Service Public (CSP).</p> <p>La formation doit intégrer également les outils et ressources disponibles dans le domaine du recrutement à l'Insee : aides à l'utilisation des outils RH, personnes ressources dans les services RH et rôle.</p>



2. Conduire un entretien professionnel / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)

Durée : 2 jours (12 heures)

Public cible : Tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.

Objectifs :

- Définir la notion de compétences et de besoin en formation,
- Savoir mesurer un écart de compétences entre les compétences réelles et celles attendues pour la tenue du poste,
- Faire s'exprimer les besoins en compétences lors de l'entretien professionnel,
- Faire s'exprimer les besoins individuels et collectifs de formation lors de l'entretien professionnel,
- Identifier les besoins futurs liés aux évolutions (législatives, organisationnelles, changement en cours, ...),
- Accompagner le développement des compétences des membres de son équipe,
- Savoir reconnaître leur travail et l'évaluer de façon individuelle,
- Préparer et conduire l'entretien professionnel,
- Finaliser son plan d'action et déterminer comment manager/développer les compétences de son équipe au quotidien.

Programme indicatif :

- La compétence
- Les différents concepts liés à la formation
- Les écarts de compétences
- L'analyse du besoin en formation
- La préparation de l'entretien professionnel
- La conduite de l'entretien professionnel
- La rédaction du compte-rendu d'entretien
- Les suites à donner tout au long de l'année

La formation doit intégrer également les outils et ressources disponibles pour la réalisation des CREP à l'Insee : consignes et modèles de CREP mis à disposition des cadres de l'Insee pour leur permettre de réaliser les entretiens professionnels, aides à l'utilisation des outils RH, personnes ressources dans les services RH et rôle.

3. Conduire un entretien de recrutement d'un enquêteur

Durée : 2 jours (12 heures)

Public cible : Les chefs des divisions « enquêtes auprès des ménages » (DEM) et Sites Prix, les référents enquêteurs, les pilotes et les responsables RH qui participent aux entretiens de recrutement.

Objectifs : Ce module doit permettre de :

- Connaître le statut des enquêteurs et la procédure de recrutement externe sur le site CSP des enquêteurs à l'Insee, ainsi que les personnes ressources dans les services RH et leur rôle,
- Savoir identifier les compétences requises pour un enquêteur à mener les entretiens téléphoniques,
- Concevoir une grille d'évaluation pour mener les entretiens de recrutement,
- Maîtriser les techniques de questionnement,
- Connaître les obligations légales en matière de non-

La formation doit intégrer les procédures en matière de recrutements des enquêteurs via Choisir Service Public (CSP) ainsi que la circulaire du 3 avril 2017 relative aux conditions d'emploi des enquêtrices et enquêteurs de l'Insee.

La formation doit intégrer également les outils et ressources disponibles dans le domaine du recrutement des enquêteurs à l'Insee : aides à l'utilisation des outils RH, personnes



<p>discrimination,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prendre conscience de ses attitudes d'écoute, • Veiller à un entretien équitable entre tous les candidats, notamment en termes de durée. <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enjeux et principes du recrutement • Le statut des enquêteurs à l'Insee et la procédure de recrutement externe sur le site CSP pour les enquêteurs à l'Insee • Structure de l'entretien, mises en pratiques • Accueil et ouverture de l'entretien • Exposé des motivations • Spécificités du travail de l'enquêteur • Connaissances de l'Insee • Clôture de l'entretien 	<p>ressources dans les services RH et rôle.</p> <p>La formation doit enfin intégrer les spécificités du métier d'enquêteur (compétences requises) pour la conduite de l'entretien de recrutement.</p>
<p>4. Conduire un entretien professionnel d'un enquêteur / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)</p>	
<p>Durée : 2 jours (12 heures)</p> <p>Public cible : Les chefs des divisions « enquêtes auprès des ménages » (DEM) et Sites Prix, les référents enquêteurs, les pilotes qui ont à réaliser les entretiens professionnels des enquêteurs (avec ou sans lien hiérarchique).</p> <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir la notion de compétences et de besoin en formation, • Savoir mesurer un écart de compétences entre les compétences réelles et celles attendues pour la tenue du poste, • Faire s'exprimer les besoins en compétences lors de l'entretien professionnel, • Faire s'exprimer les besoins individuels et collectifs de formation lors de l'entretien professionnel, • Identifier les besoins futurs liés aux évolutions (législatives, organisationnelles, changement...), • Accompagner le développement des compétences des membres de son équipe, • Savoir reconnaître leur travail et l'évaluer de façon individuelle, • Préparer et conduire l'entretien professionnel, • Finaliser son plan d'action et déterminer comment manager/développer les compétences de son équipe au quotidien. <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La compétence • Les différents concepts liés à la formation • Les écarts de compétences • L'analyse du besoin en formation • La préparation de l'entretien professionnel • La conduite de l'entretien professionnel • La rédaction du compte-rendu d'entretien • Les suites à donner tout au long de l'année 	<p>La formation doit intégrer également les outils et ressources disponibles pour la réalisation des CREP des enquêteurs à l'Insee : consignes et modèles de CREP mis à disposition des cadres de l'Insee pour leur permettre de réaliser les entretiens professionnels des enquêteurs, circulaire du 3 avril 2017 relative aux conditions d'emploi des enquêtrices et enquêteurs de l'Insee, aides à l'utilisation des outils RH, personnes ressources dans les services RH et rôle.</p> <p>La formation doit également intégrer les spécificités du métier d'enquêteur (compétences requises) pour la conduite de l'entretien professionnel.</p>



5. Prévenir et détecter les risques psychosociaux

Durée : 1 jour (6 heures)

Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.

Objectifs : Ce module doit permettre de maîtriser les fondamentaux sur l'amélioration de la qualité de vie au travail, la détection et la prévention des risques psychosociaux (RPS).

Il doit aborder en outre les fondamentaux nécessaires à une meilleure compréhension du rôle et des responsabilités des cadres pour améliorer la qualité de vie au travail des collaborateurs et anticiper les risques psychosociaux.

Il doit intégrer également une partie traitant de comment maîtriser les leviers d'identification et d'actions existant à l'Insee face aux risques psychosociaux.

A l'issue de cette formation, les stagiaires sont en mesure de :

- Maîtriser les fondamentaux sur l'amélioration de la qualité de vie au travail, la détection et la prévention des risques psychosociaux ;
- Comprendre leur rôle et leurs responsabilités en tant que cadres de l'Insee pour améliorer la qualité de vie au travail de leurs collaborateurs et anticiper les risques psychosociaux ;
- Maîtriser les leviers d'identification et d'actions face aux risques psychosociaux existant à l'Insee.

Programme indicatif :

— Enjeux et principes clés sur la qualité de vie au travail (QVT) et les risques psycho-sociaux (RPS) à l'Insee

— Les 6 familles de facteurs de risques : les découvrir et savoir les détecter

— Le rôle du cadre à l'Insee et ses responsabilités en tant que cadre dans l'amélioration de la qualité de vie et la prévention des RPS

— S'entraîner à détecter, prévenir et traiter les RPS

— Connaître les outils, ressources et leviers existant à l'Insee dans la détection et la prévention des RPS : cadre légal, outils, personnes ressources dans le domaine de la prévention à l'Insee).

La formation doit intégrer l'ensemble des outils, ressources et leviers d'actions disponibles à l'Insee dans la détection et la prévention des RPS : cadre légal, outils, personnes ressources dans le domaine de la prévention à l'Insee.

6. Rédiger une fiche de proposition/ connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la promotion

Durée : 1 jour (6 heures)

Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.

Objectifs : Maîtriser les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) concernant la promotion et la valorisation des parcours professionnels et connaître les règles pour rédiger une fiche de proposition d'un collaborateur en vue d'une promotion.

Programme indicatif :

La politique de promotion à l'Insee :

- principes généraux,
- informations sur les procédures liées aux promotions,

La formation se compose d'une partie généraliste sur la promotion interne des fonctionnaires, le statut particulier de chaque corps, les conditions à remplir pour bénéficier de ces promotions et d'une partie spécifique Insee qui précise la politique de promotion à l'Insee encadrée par les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) concernant



<ul style="list-style-type: none"> • critères de choix, • candidatures, <p>Les promotions de grades et de corps pour les corps gérés par l'Insee</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les textes de références, • Les différentes voies d'avancement et les critères de répartition entre ces voies, • Les conditions statutaires de l'avancement au choix, • Les critères directionnels de l'avancement au choix. 	<p>la promotion et la valorisation des parcours professionnels.</p> <p>La formation doit intégrer également les outils et ressources disponibles à l'Insee pour la réalisation d'une fiche de proposition : Lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la promotion ainsi que les procédures RH relatives à la promotion à l'Insee et les personnes ressources dans les services RH de l'Insee dans le domaine de la promotion.</p>
--	--

7. Accueillir un nouveau collaborateur (notamment dans un contexte d'augmentation des recrutements externes)

<p>Durée : 1 jour (6 heures)</p> <p>Public cible : Tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.</p> <p>Objectifs :</p> <p>L'onboarding est un processus que les services des ressources humaines utilisent pour améliorer l'intégration de nouveaux salariés au sein du service. On parle parfois de socialisation organisationnelle.</p> <p>Ce module doit permettre aux managers de :</p> <ul style="list-style-type: none"> — comprendre les enjeux de l'onboarding pour l'Insee et pour la bonne prise de poste de tout nouvel arrivant, — maîtriser les fondamentaux en vue de concevoir un parcours d'intégration réussi pour tout nouveau collaborateur arrivant dans une équipe et en vue de suivre et évaluer dans le temps la réussite de son intégration, — connaître les outils et ressources disponibles au sein des directions de l'Insee à la DG ou en DR, en vue de l'accueil des nouveaux arrivants, — connaître les ressources indispensables à connaître sur l'Insee et la culture Insee pour tout nouvel arrivant. <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux de l'onboarding, • Les fondamentaux de l'accueil d'un nouveau collaborateur au sein d'une équipe et les grandes étapes, • Proposer et planifier un parcours d'intégration efficace et adapté au poste, • Planifier le parcours de formation, 	<p>La formation doit intégrer l'ensemble des outils et ressources disponibles au sein des directions de l'Insee à la DG ou en DR, en vue de l'accueil des nouveaux arrivants (organigramme, livret d'accueil, charte de fonctionnement, informations pratiques, séminaire d'intégration...).</p> <p>La formation doit également intégrer les ressources indispensables à connaître sur l'Insee et la culture Insee pour tout nouvel arrivant à l'Insee.</p> <p>La formation doit intégrer également les aides à l'utilisation des outils RH existant à l'Insee dans le domaine de la formation.</p>
--	---



<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances de l'Insee et de la culture Insee, • Suivre et évaluer la réussite de l'intégration du nouveau collaborateur au cours du temps, • clôture du parcours d'intégration. 	
8. Accompagner ses collaborateurs / connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la mobilité	
<p>Durée : 1 jour (6 heures)</p> <p>Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.</p> <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> — connaître les obligations légales en matière de mobilité et les enjeux de la mobilité pour l'Insee et pour l'agent dans la construction de son parcours professionnel, — maîtriser les fondamentaux en vue de savoir anticiper et organiser la mobilité d'un collaborateur en veillant à la bonne transmission des compétences et poursuite des activités de l'équipe, — connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee en matière de mobilité et les procédures RH de mobilité à l'Insee par corps, ainsi que les personnes ressources disponibles dans les services RH (conseillers de mobilité carrière, etc.). <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux des mobilités et le droit à la mobilité, (loi n°2009-972 du 3 août 2009), rappel de la Loi n°84-16 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'État (articles relatifs à la mobilité des fonctionnaires), • La mise en œuvre de la politique de mobilité à l'Insee : Contenu des lignes directrices de gestion de l'Insee et leurs applications dans le cadre des mobilités, • Organisation et procédure de gestion des demandes de mobilité pour tous les cadres de l'Insee et des enquêteurs, • Savoir accompagner un collaborateur dans le bilan et la définition de son parcours professionnel, et connaître les personnes ressources dans les services RH et leur rôle dans ce domaine, • Savoir anticiper et organiser la mobilité d'un collaborateur au sein d'une équipe, • Préparer la transmission des compétences, • Réaliser un entretien de départ. 	<p>La formation doit intégrer également les outils et ressources disponibles à l'Insee pour accompagner les agents dans leur parcours professionnel : lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la mobilité, procédures RH relatives à la mobilité interne à l'Insee selon le corps, personnes ressources dans les services RH et rôle.</p>

5.3 - Synthèse des besoins sur les formations **« Les fondamentaux du management »**

Pour chaque formation, sont décrits brièvement ci-dessous la durée, le public cible, et les objectifs attendus ; un exemple de programme est donné à titre indicatif.

La prise en compte des spécificités de l'Insee (lignes directrices de gestion, organisation du travail, procédures et doctrines RH, mises en situation sur des cas représentatifs du quotidien des encadrants à l'Insee...) pour chaque formation fait l'objet d'un travail spécifique avec l'Insee lors de la phase de conception des formations (unité d'œuvre UO1).



Formation	Commentaires
9. Se positionner en tant que manager	
<p>Durée : 2 jours (12 heures)</p> <p>Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.</p> <p>Objectifs : Ce module doit permettre à tout manager de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les enjeux spécifiques du management, • Identifier son rôle et savoir se positionner en tant que manager, • Identifier son style de management spontané, • Savoir adapter son style de management aux membres de son équipe (et à l'hétérogénéité des profils), • Savoir définir des objectifs collectifs et personnels, • Identifier les sources de motivations et de démotivation, • Savoir créer un climat propice au travail et entretenir les motivations individuelles et collectives, • Savoir animer son équipe autour avec des objectifs en conduisant des réunions efficaces, • S'affirmer dans sa position de manager, • Clarifier son identité professionnelle, entre expert et manager, pour trouver un équilibre entre ces deux rôles. <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le rôle du manager • La notion d'autorité • Les deux dimensions du management • Les comportements organisationnels • Les comportements relationnels • L'identification des styles de management • L'organisation du travail • La communication managériale 	<p>La formation doit intégrer le guide du management de la DGAFF de 2017 et le guide du management de l'Insee, ainsi que le kit d'accueil du nouveau manager et les compte-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH prioritaires à faire passer aux encadrants et points de vigilance).</p>
10. Être aligné (insertion dans une ligne hiérarchique)	
<p>Durée : 2 jours (12 heures)</p> <p>Public cible : Tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.</p> <p>Objectifs : Ce module doit permettre à tout manager de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Connaître les enjeux d'une communication de qualité au sein de l'équipe, • Identifier et savoir répondre aux attentes de sa hiérarchie en matière de communication, de remontée d'information et de compte-rendu, • Savoir communiquer et rendre compte par oral et par écrit à son supérieur hiérarchique, • Savoir faire passer des messages et remonter les informations à la hiérarchie, • Savoir communiquer avec son équipe et informer son équipe, • Savoir expliquer et affirmer des décisions, • Savoir faire preuve de pédagogie pour mettre en 	<p>La formation doit intégrer les consignes transmises dans le domaine de l'alignement et l'insertion dans une ligne hiérarchique dans les documents mis à disposition des cadres de l'Insee : guide du management de la DGAFF de 2017 et guide du management de l'Insee, kit d'accueil du nouveau manager et comptes-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH prioritaires à faire passer</p>



<p>œuvre des décisions,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place un tutorat au sein de son équipe pour assurer une continuité de service. <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux de la communication au sein de l'Institution • Le contexte dans lequel communiquent les agents • Le rappel des principes, des freins et de leviers de la communication • Se connaître pour bien communiquer • L'analyse des problèmes et la prise de décision • Les principes pour une communication orale et écrite réussie • L'assertivité dans les changements • La transmission de savoirs : tutorat et monitorat • La notion de compétences : savoirs, savoir-faire, savoir-être 	<p>aux encadrants et points de vigilance).</p>
11. Animer une équipe	
<p>Durée : 2 jours (12 heures)</p> <p>Public cible : Tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.</p> <p>Objectifs : Ce module doit permettre à tout manager de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Savoir définir les objectifs collectifs de son équipe, • Savoir planifier et prioriser l'activité de son équipe, • Connaître les principes de gestion du temps, • Identifier les indicateurs de suivi de l'activité de l'équipe, • Savoir préparer, mettre en place et suivre une délégation, • Connaître les étapes de la gestion de projet, • Savoir conduire un projet avec son équipe, • Savoir fédérer et animer son équipe autour d'un projet, • Finaliser son plan d'action et déterminer comment organiser, piloter et animer son équipe au quotidien. <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs • La notion de temps • L'analyse des fonctions et objectifs de l'équipe • La planification et l'ordonnancement des activités d'un cadre et de son équipe • L'élaboration d'un tableau de bord • La délégation • Les quatre étapes de la gestion de projet 	<p>La formation doit intégrer les consignes transmises dans le domaine de l'animation d'une équipe dans les documents mis à disposition des cadres de l'Insee : le guide du management de la DGAFP de 2017, le guide du management de l'Insee, le kit d'accueil du nouveau manager, les compte-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH prioritaires à faire passer aux encadrants et points de vigilance).</p>
12. Manager en hybride	
<p>Durée : 2 jours (12 heures)</p> <p>Public cible : Tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.</p> <p>Objectifs : Ce module doit permettre à tout manager de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Connaître les caractéristiques et les spécificités du management d'une équipe mixte (agents sur site et en 	<p>La formation doit intégrer les règles à l'Insee concernant le télé-travail et la charte du temps et de la déconnexion à l'Insee.</p>



<p>télétravail),</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appréhender les opportunités et les risques associés au management d'une équipe mixte et du télétravail, • Identifier le rôle, les missions et la valeur ajoutée du manager auprès d'une équipe mixte, • Savoir identifier les besoins de tous les collaborateurs, • Favoriser l'autonomie des équipes distantes et l'interaction avec les agents sur site, • Connaître le cadre légal à l'Insee pour le télé-travail (charte du temps et de la déconnexion, règles concernant le télé-travail à l'Insee), • Savoir préparer et organiser le travail (identification et adaptation des tâches, répartition du travail, planification et ordonnancement), • Savoir évaluer l'efficacité du travail au sein d'une équipe mixte en utilisant les outils de mesure adaptés, • Savoir utiliser les outils de communication synchrone (visioconférences, réunions,...) et asynchrone (internet, mails) permettant de faciliter la coopération à distance, • Savoir-faire et suivre des délégations. <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux du management d'une équipe mixte et du télétravail • Le rôle et le positionnement du manager auprès d'une équipe mixte • La motivation des équipes distantes • La préparation et l'organisation du travail de l'équipe mixte • L'animation individuelle et collective d'une équipe mixte • Les outils de communication synchrone et asynchrone. 	<p>La formation doit intégrer les consignes transmises dans le domaine du management hybride dans les documents mis à disposition des cadres de l'Insee : le guide du management de la DGAFP de 2017, le guide du management de l'Insee, le kit d'accueil du nouveau manager, les compte-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH prioritaires à faire passer aux encadrants et points de vigilance).</p>
<p>13. Développer son assertivité / courage managérial</p>	
<p>Durée : 2 jours (12 heures)</p> <p>Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.</p> <p>Objectifs : Ce module doit permettre d'adopter une posture d'assertivité en tant qu'encadrant : mieux s'affirmer, savoir dire non, savoir refuser une demande, exprimer ses attentes en formulant des demandes claires et faire respecter ses droits et ceux de son équipe.</p> <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • S'affirmer en tant que manager • S'approprier sa position de leader • Développer sa confiance en soi et en son équipe • Les styles de communications et interactions • Demandes et refus 	<p>La formation doit intégrer les consignes transmises dans le domaine de l'assertivité dans les documents mis à disposition des cadres de l'Insee : le guide du management de la DGAFP de 2017, le guide du management de l'Insee, le kit d'accueil du nouveau manager, les compte-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH prioritaires à faire passer aux encadrants et points de vigilance).</p>



14. Prévenir et gérer les conflits

Durée : 2 jours (12 heures)

Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.

Objectifs : Ce module doit permettre à tout manager de :

- S'approprier les notions de conflit et les concepts associés,
- Comprendre les principes de la prévention des conflits,
- Identifier la « négociation raisonnée » comme méthode de résolution constructive de conflit,
- Identifier les points clefs de la préparation d'une résolution de conflit,
- Identifier les phases clefs d'un entretien ou d'une réunion de résolution de conflit,
- Savoir gérer les différentes personnalités et les différentes tactiques lors d'une résolution de conflit,
- Maîtriser les aspects psychologiques et la « bonne distance » à adopter lors d'une résolution de conflit,
- Connaître les procédures de médiation à l'Insee et les personnes ressources dans les services RH en cas de conflits.

Programme indicatif :

- La notion de conflit
- Les facteurs de difficultés dans un conflit
- La prévention des conflits
- Une méthodologie de prévention des conflits : la négociation raisonnée
- Les cinq règles d'or de la négociation raisonnée
- La trame méthodologique de la négociation de résolution de conflit
- Les deux outils fondamentaux de la négociation raisonnée
- L'entraînement à la prévention et à la gestion des situations difficiles et à la négociation raisonnée
- Les procédures de médiation à l'Insee et les personnes ressources dans les services RH en cas de conflits.

La formation doit intégrer les consignes transmises dans le domaine de la prévention et de la gestion des conflits dans les documents mis à disposition des cadres de l'Insee : le guide du management de la DGAFP de 2017, le guide du management de l'Insee, le kit d'accueil du nouveau manager, les compte-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH prioritaires à faire passer aux encadrants et points de vigilance).

La formation doit intégrer également les procédures de médiation mises en place à l'Insee et les personnes ressources dans les services RH en cas de non résolution des conflits.

15. Manager de façon différenciée

Durée : 1 jour (6 heures)

Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe.

Objectifs : Ce module doit permettre de connaître les enjeux et de maîtriser les fondamentaux du management différencié :

- enjeux et spécificités du management différencié,
- savoir repérer le niveau de maturité de chacun de ses collaborateurs (combinaison de deux paramètres concernant l'individu au travail : sa compétence et sa motivation),
- Savoir adapter son style de management aux membres de son équipe (et à l'hétérogénéité des profils),

La formation doit intégrer les consignes transmises dans le domaine du management différencié dans les documents mis à disposition des cadres de l'Insee : le guide du management de la DGAFP de 2017, le guide du management de l'Insee, le kit d'accueil du nouveau manager, les compte-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH



<p>— savoir adapter sa communication aux membres de son équipe (et à l'hétérogénéité des profils),</p> <p>— Identifier et comprendre les spécificités d'une équipe hétérogène,</p> <p>— Fédérer et animer une équipe hétérogène.</p> <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enjeux et spécificités du management différencié, • Repérer le niveau de maturité de ses collaborateurs (compétence, motivation), et identifier les attentes et les besoins des différents membres de l'équipe, • Connaître les principaux styles de management et savoir adapter son style de management aux membres de son équipe (et à l'hétérogénéité des profils), • Connaître les techniques pour communiquer efficacement auprès d'une équipe hétérogène, • Manager et fédérer une équipe hétérogène au quotidien, mobiliser sur les complémentarités, • Développer un rôle de cadre-coach auprès de ses collaborateurs. 	<p>prioritaires à faire passer aux encadrants et points de vigilance).</p>
<p>16. Management intergénérationnel</p>	
<p>Durée : 1 jour (6 heures)</p> <p>Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe</p> <p>Objectifs : Ce module doit permettre à tout manager de :</p> <p>— Identifier et comprendre les spécificités d'une équipe intergénérationnelle,</p> <p>— Connaître les obligations légales en matière de non-discrimination,</p> <p>— Savoir adapter ses modes de communication et de management en fonction des générations,</p> <p>— Savoir valoriser la diversité des expériences et compétences de chaque collaborateur afin de fédérer une équipe hétérogène et intergénérationnelle.</p> <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier les enjeux collectifs et individuels pour manager différentes générations au sein d'une équipe, • Se situer par rapport à la différence intergénérationnelle, se donner les moyens d'aborder la différence avec efficacité sans tomber dans les stéréotypes, • Connaître la notion de discrimination et de stéréotype et comprendre le rôle et les obligations légales du manager dans la prévention de la discrimination, • Comprendre les valeurs et les attentes des différentes générations au travail, et leurs motivations au travail, • Manager et fédérer une équipe intergénérationnelle au quotidien, mobiliser sur les complémentarités, • Ajuster sa communication aux différents profils générationnels, • Faire de la différence de génération une valeur ajoutée pour l'équipe, organiser le transfert de savoir-faire entre les membres de l'équipe. 	<p>La formation doit intégrer les consignes transmises dans le domaine du management intergénérationnel dans les documents mis à disposition des cadres de l'Insee : le guide du management de la DGAFP de 2017, le guide du management de l'Insee, le kit d'accueil du nouveau manager, les compte-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH prioritaires à faire passer aux encadrants et points de vigilance).</p>



17. Gérer son temps et ses priorités	
<p>Durée : 1 jour (6 heures)</p> <p>Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe</p> <p>Objectifs : Ce module a pour objectif d'identifier les paramètres de sa gestion du temps, de choisir de mettre son temps au service de ses missions essentielles et de ses priorités, et de s'entraîner à résoudre une situation / un problème liés à la gestion du temps (activité ou relation).</p> <p>Programme indicatif : Étude de cas et exercice individuel :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Analyse de son agenda de la semaine ○ Planification du travail, gestion du temps et des priorités ○ Revisite des fondamentaux de la gestion du temps ○ Mise en situation pour sécuriser les activités d'une journée et mettre en pratique les impératifs de délégation ○ Étude de cas ○ Apprendre à dire non ○ Gestion des mails ○ Exercice collectif ○ Jeu des 7 familles de la gestion du temps ○ Délégation et communication efficace 	<p>La formation doit intégrer les consignes transmises dans le domaine de la gestion du temps et des priorités dans les documents mis à disposition des cadres de l'Insee : le guide du management de la DGAFP de 2017, le guide du management de l'Insee, le kit d'accueil du nouveau manager, les compte-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH prioritaires à faire passer aux encadrants et points de vigilance).</p>
18. Intégrer les thématiques transverses dans le management : charte du temps et de la déconnexion, laïcité, prévention des discriminations (diversité, égalité professionnelle, handicap...)	
<p>Durée : 2 jours (12 heures)</p> <p>Public cible : tout cadre en position d'encadrement, quelle que soit la taille de l'équipe</p> <p>Objectifs : Ce module doit permettre à tout manager de :</p> <ul style="list-style-type: none"> — maîtriser les bonnes pratiques de la charte du temps et de la déconnexion en vue de les faire appliquer à son équipe, — connaître les obligations légales de tous les agents publics en matière de laïcité, de neutralité et de non discrimination et le rôle et les responsabilités des encadrants pour les faire appliquer (diversité, égalité professionnelle, handicap...), — connaître et savoir identifier les différentes formes de discrimination ou de non respect du principe de laïcité et de neutralité au travail, — Connaître les outils, ressources et leviers existant à l'Insee dans la détection, la prévention et la sanction des situations de non respect des principes de laïcité, neutralité et des situations de discrimination : cadre légal, outils, personnes ressources dans le domaine à l'Insee, procédure disciplinaire, — connaître le cadre légal et les politiques et dispositifs relatifs au handicap dans la fonction publique, — savoir appréhender le handicap en milieu professionnel et savoir créer les conditions d'une bonne intégration d'un agent en situation de handicap, 	<p>La formation doit intégrer la charte du temps et de la déconnexion à l'Insee.</p> <p>La formation doit intégrer l'ensemble des outils, ressources et leviers d'actions disponibles à l'Insee dans la détection, prévention et sanction du non respect du principe de laïcité et de neutralité et du principe de non discrimination : cadre légal, outils, personnes ressources à l'Insee dans le domaine, procédure disciplinaire.</p> <p>La formation doit intégrer également l'ensemble des outils, ressources et leviers d'actions disponibles à l'Insee pour l'accompagnement et la bonne intégration des personnes en situation de handicap dans leur milieu professionnel.</p>



— Connaître les outils, ressources et leviers existant à l'Insee pour l'accompagnement et la bonne intégration des personnes en situation de handicap dans leur milieu professionnel.

Programme indicatif :

— Maîtriser les bonnes pratiques de la charte du temps et de la déconnexion à l'Insee et les faire appliquer au sein de son équipe, pour améliorer l'organisation collective du travail et permettre d'articuler vie professionnelle et vie personnelle,

— Connaître le cadre réglementaire et juridique de la laïcité et de la neutralité et de la prévention des discriminations (diversité, égalité professionnelle, inclusion des agents handicapés...) au sein de la fonction publique d'État et les acteurs au niveau ministériel,

— Maîtriser les enjeux de la bonne application des principes de laïcité et de neutralité et de prévention des discriminations et connaître le rôle et les responsabilités des encadrants dans ce domaine,

— connaître et savoir identifier les différentes formes de discrimination au travail, et de non respect du principe de laïcité et de neutralité,

— Comprendre le fonctionnement des stéréotypes et biais inconscients et connaître les clés permettant d'apprivoiser ses stéréotypes,

— Savoir prendre en compte et promouvoir les principes de laïcité, neutralité et prévention des discriminations dans la réalisation du travail et son organisation,

— Connaître les outils, ressources et leviers existant à l'Insee dans la détection et la prévention des situations de non respect des principes de laïcité, neutralité et des situations de discrimination : cadre légal, outils, personnes ressources dans le domaine à l'Insee, procédure disciplinaire,

— connaître la définition de la notion de handicap, et les différentes typologies,

— connaître le cadre juridique (droits et devoirs) et les politiques et dispositifs relatifs au handicap,

— comprendre le rôle des stéréotypes et préjugés spécifiques au handicap, être en capacité de reconnaître ses propres perceptions et de les objectiver,

— être en capacité d'accueillir un ou une collègue en situation de handicap dans son équipe, maîtriser les savoir-être et savoir-faire, participer à la réorganisation du travail collectif,

— Connaître les outils, ressources et leviers existant à l'Insee pour l'accompagnement et la bonne intégration des personnes en situation de handicap dans leur milieu professionnel.



19. Le management transverse	
<p>Durée : 1 jour (6 heures)</p> <p>Public cible : tout cadre en position de management transverse.</p> <p>Objectifs : Ce module doit permettre à tout manager de :</p> <ul style="list-style-type: none"> — comprendre le positionnement du manager transversal, la notion d'autorité et la dynamique de groupe, — définir les objectifs, les contributions attendues et les relations de travail avec chacun des membres de l'équipe transverse, — savoir animer une équipe transverse et favoriser la coopération et la cohésion d'équipe, — Savoir communiquer avec une équipe transverse, — Renforcer sa capacité à s'affirmer auprès d'une équipe transverse. <p>Programme indicatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les spécificités du management transversal, • La notion d'autorité, la dynamique de groupe, • Construction d'une équipe transverse : définition des objectifs et de la stratégie d'une équipe managée en transversal, • Organiser l'efficacité collective d'une équipe transverse : clarifier les priorités et l'organisation du travail, organiser la délégation et la responsabilisation des membres de l'équipe transverse, • Savoir fédérer et animer une équipe transverse, • Le développement de son leadership pour communiquer efficacement et gérer les situations délicates. 	<p>La formation doit intégrer les consignes transmises dans le domaine du management transverse dans les documents mis à disposition des cadres de l'Insee : le guide du management de la DGAFP de 2017, le guide du management de l'Insee, le kit d'accueil du nouveau manager, les compte-rendus des réunions d'animation du réseau des managers en DR et à la DG (messages RH prioritaires à faire passer aux encadrants et points de vigilance).</p>

6 - Description de la prestation

La prestation se décompose en les unités d'œuvre et sous-unités d'œuvre décrites ci-après :

— UO1 – Conception

Formations « Le manager dans sa fonction RH »

- **UO1.1 :** Conduire un entretien de recrutement (campagne de mobilité interne et recrutement externe) ;
- **UO1.2 :** Conduire un entretien professionnel / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)
- **UO1.3 :** Conduire un entretien de recrutement d'un enquêteur
- **UO1.4 :** Conduire un entretien professionnel d'un enquêteur / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)
- **UO1.5 :** Prévenir et détecter les risques psychosociaux



- **UO1.6** : Rédiger une fiche de proposition/ connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la promotion
- **UO1.7** : Accueillir un nouveau collaborateur (notamment dans un contexte d'augmentation des recrutements externes)
- **UO1.8** : Accompagner ses collaborateurs / connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la mobilité

Formations « Les fondamentaux du management » :

- **UO1.9** : Se positionner en tant que manager
- **UO1.10** : Être aligné (insertion dans une ligne hiérarchique)
- **UO1.11** : Animer une équipe
- **UO1.12** : Manager en hybride
- **UO1.13** : Développer son assertivité / courage managérial
- **UO1.14** : Prévenir et gérer les conflits
- **UO1.15** : Manager de façon différenciée
- **UO1.16** : Management intergénérationnel
- **UO1.17** : Gérer son temps et ses priorités
- **UO1.18** : Intégrer les thématiques transverses dans le management : charte du temps et de la déconnexion, laïcité, prévention des discriminations (diversité, égalité professionnelle, handicap...)
- **UO1.19** : Le management transverse

— UO2 – animation et évaluation des formations

Formations « Le manager dans sa fonction RH »

- **UO2.1** : Conduire un entretien de recrutement (campagne de mobilité interne et recrutement externe) ;
- **UO2.2** : Conduire un entretien professionnel / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)
- **UO2.3** : Conduire un entretien de recrutement d'un enquêteur
- **UO2.4** : Conduire un entretien professionnel d'un enquêteur / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)
- **UO2.5** : Prévenir et détecter les risques psychosociaux
- **UO2.6** : Rédiger une fiche de proposition/ connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la promotion
- **UO2.7** : Accueillir un nouveau collaborateur (notamment dans un contexte d'augmentation des recrutements externes)



- **U02.8** : Accompagner ses collaborateurs / connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la mobilité

Formations « Les fondamentaux du management » :

- **U02.9** : Se positionner en tant que manager
- **U02.10** : Être aligné (insertion dans une ligne hiérarchique)
- **U02.11** : Animer une équipe
- **U02.12** : Manager en hybride
- **U02.13** : Développer son assertivité / courage managérial
- **U02.14** : Prévenir et gérer les conflits
- **U02.15** : Manager de façon différenciée
- **U02.16** : Management intergénérationnel
- **U02.17** : Gérer son temps et ses priorités
- **U02.18** : Intégrer les thématiques transverses dans le management : charte du temps et de la déconnexion, laïcité, prévention des discriminations (diversité, égalité professionnelle, handicap...)
- **U02.19** : Le management transverse

— U03 – évolution des formations

Formations « Le manager dans sa fonction RH »

- **U03.1** : Conduire un entretien de recrutement (campagne de mobilité interne et recrutement externe)
- **U03.2** : Conduire un entretien professionnel / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)
- **U03.3** : Conduire un entretien de recrutement d'un enquêteur
- **U03.4** : Conduire un entretien professionnel d'un enquêteur / rédiger un compte-rendu d'entretien professionnel (CREP)
- **U03.5** : Prévenir et détecter les risques psychosociaux
- **U03.6** : Rédiger une fiche de proposition/ connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la promotion
- **U03.7** : Accueillir un nouveau collaborateur (notamment dans un contexte d'augmentation des recrutements externes)
- **U03.8** : Accompagner ses collaborateurs / connaître les lignes directrices de gestion de l'Insee (LDGI) relatives à la mobilité

Formations « Les fondamentaux du management » :

- **U03.9** : Se positionner en tant que manager



- **UO3.10 : Être aligné (insertion dans une ligne hiérarchique)**
- **UO3.11 : Animer une équipe**
- **UO3.12 : Manager en hybride**
- **UO3.13 : Développer son assertivité / courage managérial**
- **UO3.14 : Prévenir et gérer les conflits**
- **UO3.15 : Manager de façon différenciée**
- **UO3.16 : Management intergénérationnel**
- **UO3.17 : Gérer son temps et ses priorités**
- **UO3.18 : Intégrer les thématiques transverses dans le management : charte du temps et de la déconnexion, laïcité, prévention des discriminations (diversité, égalité professionnelle, handicap...)**
- **UO3.19 : Le management transverse**

Pour chaque unité d'œuvre sont rappelées ci-dessous les prestations à la charge du titulaire.

6.1 - UO1 – Conception des formations

La phase de conception des formations est découpée en 19 sous-unités d'œuvre de l'unité d'œuvre UO1 (cf. § 6 Description de la prestation).

Les prestations à exécuter en préalable aux formations et qui sont à la charge du titulaire au titre de l'unité d'œuvre UO1 sont :

— l'organisation de la réunion de lancement (ordre du jour, invitation et compte-rendu) pour chacune des formations : l'objectif de cette réunion est la finalisation du programme de la formation, et la prise de connaissance de la documentation fournie par l'Insee ;

— l'élaboration du plan de formation détaillé (découpage en séquences, durée de la séquence, titre de la séquence, objectifs pédagogiques de la séquence, modalités d'animation, principaux contenus, et toutes autres informations utiles) pour chacune des formations ;

— la conception des contenus de la formation et des supports associés (diaporama, cours, mises en situation, vidéos, etc.) pour chacune des formations ;

— la conception du questionnaire d'évaluation pour chacune des formations.

6.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations

La phase d'animation et évaluation des formations est découpée en 19 sous-unités d'œuvre de l'unité d'œuvre UO2 (cf. § 6 Description de la prestation)

Les prestations à exécuter et qui sont à la charge du titulaire au titre des unités d'œuvre UO2 sont :

- l'animation des sessions de formation dispensées aux stagiaires ;
- la mise à disposition des supports pédagogiques aux stagiaires ;
- la logistique liée à chaque session ;



— les restitutions intervenant après l'exécution de chaque session : mise à disposition de l'attestation des heures de présence/absence des stagiaires et mise en œuvre du dispositif d'évaluation.

Les supports de formation sont fournis aux stagiaires par le titulaire sous format électronique au moment où il le juge utile (avant, pendant ou à la fin de la session).

La mise en œuvre du dispositif d'évaluation comprend :

- une synthèse d'évaluation de la formation, nourrie par l'analyse des questionnaires remis aux stagiaires à l'issue des phases d'animation de chaque session, avec une note sur 20 pour la qualité globale ;
- un bilan annuel qualitatif et quantitatif des formations indiquant le point de vue du titulaire sur le degré d'atteinte des objectifs et des recommandations pour améliorer les formations futures.

6.3 - UO3 – Évolution des formations

Les formations managériales du présent marché doivent pouvoir être évolutives sur la période du marché en fonction des demandes de l'Insee.

La phase d'évolution des formations est découpée en 19 sous-unités d'œuvre de l'unité d'œuvre UO3 (cf. § 6 Description de la prestation).

Les prestations à exécuter et qui sont à la charge du titulaire au titre de l'unité d'œuvre UO3 sont :

— l'organisation de la réunion de lancement (ordre du jour, invitation et compte-rendu) entre l'Insee et le titulaire en vue de faire le point sur les adaptations à prévoir sur tout ou une partie des formations ;

— l'adaptation de tout ou une partie des plans de formation détaillés ;

— l'adaptation de tout ou une partie des contenus des formations et des supports associés (diaporama, cours, mises en situation, vidéos, etc.) ;

— l'adaptation de tout ou une partie des questionnaires d'évaluation.

7 - Exigences de l'Insee relatives au pilotage de la prestation

7.1 - UO1 – Conception des formations

Au lancement du marché, le titulaire doit transmettre par voie électronique à l'Insee, pour accord, une feuille de route détaillant les principaux jalons et les échéances prévues pour la conception des formations et la livraison des livrables attendus dans le respect du délai de réalisation, pour les 19 formations.

Une fois validée par l'Insee, la feuille de route de conception est ferme sur toute la durée de réalisation. Tout au long de la phase de conception des formations, le titulaire met en œuvre les mesures nécessaires en vue de s'assurer que la prestation soit réalisée dans les délais fixés dans le présent CCTP.

Pour chacune des formations à concevoir, l'organisation de la réunion de lancement (ordre du jour, invitation et compte-rendu) incombe au titulaire. Les réunions doivent être organisées en distanciel en Zoom, à partir du compte professionnel du titulaire, et ont une durée maximale de 2 heures. Les documents discutés en réunion doivent avoir été transmis aux participants par voie électronique au plus tard cinq jours ouvrés avant la tenue de la réunion.

Le titulaire a ainsi à sa charge l'organisation de 19 réunions de lancement pour la réalisation de l'unité d'œuvre UO1 au lancement du marché.



Les réunions de lancement ont pour but de s'assurer que le programme des formations proposées par le titulaire est complet et correspond aux attendus/objectifs de l'Insee et que la démarche et méthode pédagogique proposée par le titulaire est adaptée aux attentes de l'Insee.

Elles ont également pour objectif de :

- valider les règles de la fonction publique et les spécificités Insee (lignes directrices de gestion, organisation du travail, procédures et doctrines RH) qui devront être intégrées au contenu pédagogique et aux supports associés ;
- préparer les mises en situation sur des cas représentatifs du quotidien des encadrants à l'Insee et les messages RH prioritaires à faire passer aux managers.

La démarche pédagogique proposée par le titulaire doit prendre appui sur les contextes de travail des encadrants de l'Insee et leurs interrogations spécifiques. Les collectifs de travail et les problématiques rencontrées à l'Insee peuvent en effet être très hétérogènes, notamment selon que l'encadrant travaille en Direction régionale ou à la Direction générale de l'Insee.

Dans cette perspective, l'Insee met à disposition du titulaire dès la notification du marché tous les documents officiels spécifiques à l'Insee : lignes directrices de gestion, documents relatifs à l'organisation du travail à l'Insee à la direction générale et en direction régionale, documents relatifs aux procédures et doctrines RH officielles de l'Insee, etc.

Il y a des consignes et des lignes directrices à faire passer dans le cadre de ces formations aux cadres de l'Insee sur la pratique du management au quotidien à l'Insee, les procédures à respecter et les points de vigilance pour respecter les règles dans la fonction publique. Les messages essentiels à faire passer aux encadrants doivent avoir fait l'objet d'une validation systématique par l'Insee : le calendrier de validation par l'Insee de ces consignes doit être précisé dans la feuille de route.

7.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations

Il est demandé au titulaire de fournir à l'Insee pour accord, au lancement du marché, puis en chaque début d'année civile d'exécution du marché :

- le calendrier prévisionnel annuel d'animation des sessions sur la base de trois sessions animées par an pour chacune des formations ;
- les curriculums vitae du vivier de formateurs prévu par le titulaire pour animer les sessions de formations, ainsi que les modalités de remplacement en cas d'indisponibilité inopinée d'un formateur, y compris au dernier moment.

Le titulaire est également tenu d'informer l'Insee en cas de modification du vivier de formateurs en cours d'année et de communiquer à l'Insee pour accord les curriculums vitae des nouveaux formateurs ajoutés en cours d'année au vivier de formateurs dédié au présent marché.

Le calendrier prévisionnel annuel d'animation des sessions transmis par le titulaire est ensuite revu mensuellement entre le titulaire et l'Insee. À cette occasion l'Insee passe commande auprès du titulaire sur l'unité d'œuvre UO2 pour les formations et s'engage alors sur un calendrier ferme de réalisation des formations pour le mois à venir. Le titulaire est tenu de réaliser les sessions dans le respect de l'échéancier mensuel ainsi convenu pour l'animation des sessions de formation.

Les dates des formations sont fixées d'un commun accord entre l'Insee et le titulaire. Si le titulaire n'est pas disponible aux dates proposées par l'Insee pour une session de formation donnée, il doit proposer deux dates alternatives dans le même mois et l'Insee choisira celle des deux qui lui convient le mieux.

En cas d'indisponibilité d'un formateur pour animer une session, le titulaire avertit immédiatement l'Insee et doit assurer son remplacement par un intervenant de niveau au moins équivalent à celui de l'interlocuteur remplacé. Dans le cas où ce remplacement ne



peut se faire, il doit obligatoirement prévenir l'Insee de l'impossibilité de réaliser la session de formation par messagerie électronique.

La qualité du vivier de formateurs est jugée primordiale et une attention particulière est portée au curriculum vitae du vivier de formateurs prévu par le titulaire pour ces formations managériales ainsi qu'aux modalités de remplacement prévues par le titulaire en cas d'indisponibilité inopinée d'un formateur, y compris au dernier moment.

En moyenne, il est à prévoir jusqu'à trois sessions dispensées par an pour les 19 formations, à organiser sur dix mois de l'année (hors période estivale de mi juillet à fin août et hors vacances scolaires de Noël). Quelques sessions supplémentaires pour certaines formations peuvent en outre être commandées par l'Insee.

Le titulaire doit de ce fait être en mesure de pouvoir dispenser en moyenne jusqu'à six sessions de formation par mois pour les sous-unités d'œuvre UO2.1 à UO2.19. Il doit prévoir un vivier de formateurs compétents calibré en conséquence, de façon à pouvoir assurer si nécessaire autant de sessions de formation que de besoin sur un même mois. Il doit détailler la procédure qui permet de palier à une indisponibilité inopinée, y compris au dernier moment, d'un formateur.

Les sessions peuvent être animées selon les deux modes de dispense (distanciel ou présentiel) sur demande de l'Insee.

Les formations en distanciel utilisent impérativement l'application Zoom à l'exclusion de toute autre, à partir du compte Zoom professionnel du titulaire.

Chaque session de formation organisée en distanciel doit être découpée en demi-journées de 3H00 réparties en respectant les règles suivantes :

- pas plus d'une demi-journée de formation par jour et pas plus de quatre demi-journées par semaine ;
- les formations en distanciel doivent être proposées sur des plages horaires compatibles avec les horaires de la métropole et des DOM : en heures d'été : 13h30-16h30 ; en heures d'hiver : 13h00-16h00.

Les formations déployées en présentiel sont à déployer dans les locaux de l'Insee : à la direction générale à Montrouge ou dans l'un des établissements régionaux de l'Insee, y compris dans les DOM. Afin de limiter les déplacements des formateurs, les sessions organisées en présentiel dont la durée dépasse 6 heures peuvent être organisées sur plusieurs journées consécutives.

Les groupes de stagiaires peuvent avoir des tailles variables, de quatre stagiaires minimum à 12 stagiaires maximum par session. Il appartient ainsi au titulaire de déterminer l'opportunité de faire intervenir plus d'un formateur pour l'animation de chaque session de formation, compte-tenu de la taille du groupe de stagiaires ou des méthodes pédagogiques mises en œuvre (mises en situation et jeux de rôle par petits groupes, etc.).

Suite à la transmission du bilan annuel qualitatif et quantitatif des formations, le titulaire organise une réunion de bilan annuel avec l'Insee, afin d'échanger sur le degré d'atteinte des objectifs et d'étudier l'opportunité de faire évoluer les formations pour l'année à venir ou de prévoir de nouvelles formations.

L'organisation de la réunion de bilan annuel (ordre du jour, invitation et compte-rendu) incombe au titulaire. Elle doit être organisée en distanciel en Zoom, à partir du compte professionnel du titulaire, et a une durée maximale de 2 heures. Les documents discutés en réunion doivent avoir été transmis aux participants par voie électronique au plus tard cinq jours ouvrés avant la tenue de la réunion.

7.3 - UO3 – Évolution des formations

Suite à la réunion de bilan annuel, l'Insee peut demander une adaptation des formations en raison de changements à intégrer mais aussi en raison d'une qualité insuffisante de certains modules qui ait été mise en évidence dans les synthèses d'évaluation.

À chaque commande par l'Insee sur l'unité d'œuvre UO3, le titulaire doit transmettre par voie électronique à l'Insee, pour accord, une feuille de route détaillant les principaux jalons et les échéances prévues pour la réalisation des adaptations concernant tout ou une partie des



formations et la livraison des livrables attendus dans le respect du délai de réalisation.

Une fois validé par l'Insee, le calendrier défini dans la feuille de route est ferme sur toute la durée de réalisation. Tout au long de la phase d'adaptation des formations, le titulaire met en œuvre les mesures nécessaires en vue de s'assurer que la prestation soit réalisée dans les délais fixés dans le présent CCTP.

L'organisation de la réunion de lancement (ordre du jour, invitation et compte-rendu) en vue de faire le point sur les adaptations à prévoir sur tout ou une partie des formations incombe au titulaire. Elle doit être organisée en distanciel en Zoom, à partir du compte professionnel du titulaire, et a une durée maximale de 2 heures. Les documents discutés en réunion doivent avoir été transmis aux participants par voie électronique au plus tard cinq jours ouvrés avant la tenue de la réunion.

Le titulaire a ainsi à sa charge l'organisation d'une réunion de lancement à chaque commande sur l'unité d'œuvre UO3.

La réunion de lancement a pour but de s'assurer que le programme des adaptations proposées par le titulaire sur tout ou une partie des formations est complet et correspond aux attendus/objectifs de l'Insee et que les adaptations relatives à la démarche et méthode pédagogique proposées par le titulaire correspondent aux attentes de l'Insee.

Elle a également pour objectif de :

— valider les nouveautés à intégrer aux formations concernant les règles de la fonction publique et les spécificités Insee (lignes directrices de gestion, organisation du travail, procédures et doctrines RH) qui devront être intégrées au contenu pédagogique et aux supports associés ;

— préparer de nouvelles mises en situation sur des cas représentatifs du quotidien des encadrants à l'Insee à intégrer aux formations et les messages RH prioritaires à faire passer aux managers.

La démarche pédagogique proposée par le titulaire doit prendre appui sur les contextes de travail des encadrants de l'Insee et leurs interrogations spécifiques. Les collectifs de travail et les problématiques rencontrées à l'Insee peuvent en effet être très hétérogènes, notamment selon que l'encadrant travaille en Direction régionale ou à la Direction générale de l'Insee.

Dans cette perspective, l'Insee met à disposition du titulaire à chaque commande sur l'unité d'œuvre UO3 tous les documents officiels spécifiques à l'Insee qui ont fait l'objet d'une actualisation de fond : lignes directrices de gestion, documents relatifs à l'organisation du travail à l'Insee à la direction générale et en direction régionale, documents relatifs aux procédures et doctrines RH officielles de l'Insee, etc.

8 - Les livrables de la prestation

Les livrables de la prestation sont les résultats attendus pour les unités d'œuvre de conception des formations (UO1), d'animation et d'évaluation des formations (UO2), et d'évolution des formations (UO3).

Tous les livrables sont remis à l'Insee sous format électronique et élaborés à partir d'outils bureautiques standards compatibles LibreOffice Writer, Calc, Impress, formats vidéo...

Tous les livrables, et en particulier les supports de formation, doivent vérifier les règles usuelles d'accessibilité numérique.

8.1 - UO1 – Conception des formations

Les livrables attendus pour l'unité d'œuvre UO1 sont :

— la feuille de route avec les différents jalons et échéances en vue de la conception des formations ;



- les invitations, ordres du jour et compte-rendus des réunions de lancement en vue de la conception des formations ;
- les plans de formation détaillés (objectifs pédagogiques, méthodes pédagogiques, principaux contenus, timing, et toutes autres informations utiles) pour les formations ;
- les contenus et les supports associés (diaporama, cours, mises en situation, vidéos, etc.) pour les formations ;
- les questionnaires d'évaluation pour les formations ; une proposition doit être transmise à l'Insee, qui dispose de 10 jours ouvrés avant la tenue de la première session de formation pour la valider ou demander des ajustements.

8.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations

Les livrables attendus pour l'unité d'œuvre UO2 sont :

- Au lancement du marché, puis en chaque début d'année civile d'exécution du marché :
 - ✓ le calendrier prévisionnel annuel d'animation des sessions, sur la base de trois sessions animées par an pour chacune des formations ;
 - ✓ les curriculums vitae du vivier de formateurs prévu par le titulaire pour animer les sessions de formations pour chacune des formations, ainsi que la procédure de remplacement prévue en cas d'indisponibilité inopinée d'un formateur, y compris au dernier moment.
- Pendant toute la durée d'exécution du marché :
 - ✓ l'attestation des heures de présence/absence des stagiaires à l'issue de chaque session animée pour les formations ;
 - ✓ la synthèse d'évaluation relative à chaque session à l'issue de chaque session animée pour les formations ;
 - ✓ les curriculums vitae des éventuels nouveaux formateurs ajoutés en cours d'année au vivier de formateurs dédié à l'animation des formations.
- En chaque fin d'année civile d'exécution du marché :
 - ✓ le bilan annuel qualitatif et quantitatif des formations, indiquant le point de vue du titulaire sur le degré d'atteinte des objectifs et des recommandations pour améliorer les formations futures.

8.3 - UO3 – Évolution des formations

Les livrables attendus pour l'unité d'œuvre UO3 sont :

- la feuille de route avec les différents jalons et échéances en vue de l'adaptation de tout ou une partie des formations et de la livraison des livrables attendus pour les formations ;
- le compte-rendu de la réunion de lancement en vue de l'adaptation de tout ou une partie des formations ;
- les plans de formation détaillés (objectifs pédagogiques, méthodes pédagogiques, principaux contenus, timing, et toutes autres informations utiles) mis à jour pour tout ou une partie des formations ;
- les contenus et les supports associés (diaporama, cours, mises en situation, vidéos, etc.) mis à jour pour tout ou une partie des formations ;
- les questionnaires d'évaluation mis à jour pour tout ou une partie des formations.



9 - Conditions d'exécution de la prestation

L'Insee passe commande au fur et à mesure de ses besoins sur les unités d'œuvre pendant toute la durée du marché.

Toutes les prestations de conception et évolution au titre des unités d'œuvre UO1 et UO3, sont exécutées dans les locaux du titulaire.

L'Insee est associé à la phase de conception des formations de l'unité d'œuvre UO1 et aux évolutions de tout ou une partie des formations de l'unité d'œuvre UO3. L'Insee participe à ce titre à toutes les réunions de lancement, dont l'organisation (ordre du jour, invitation et compte-rendu) incombe au titulaire.

Les prestations d'animation des sessions de formation (unité d'œuvre UO2) sont organisées selon les deux modes de dispense (distanciel ou présentiel) sur demande de l'Insee, dans le respect des exigences du présent CCTP. En particulier, toutes les réunions en distanciel avec l'Insee utilisent impérativement l'application Zoom à l'exclusion de toute autre, à partir du compte Zoom professionnel du titulaire. Les formations déployées en présentiel peuvent être déployées à la direction générale à Montrouge ou dans l'un des établissements régionaux de l'Insee, y compris dans les DOM. Afin de limiter les déplacements des formateurs, les sessions organisées en présentiel dont la durée dépasse 6 heures pourront être organisées sur plusieurs journées consécutives.

10 - Délais d'exécution de la prestation

Les délais d'exécution de la prestation sont les délais d'exécution des unités d'œuvre de conception des formations (UO1), d'animation et d'évaluation des formations (UO2), et les délais d'exécution des unités d'œuvre d'évolution des formations (UO3).

10.1 - UO1 – Conception des formations

Le délai maximum fixé en vue de la conception des formations de l'unité d'œuvre UO1 est fixé à **40 jours ouvrés** (hors mois de juillet et août) à compter de la notification du bon de commande.

Les plans de formation détaillés (objectifs pédagogiques, méthodes pédagogiques, principaux contenus, timing, et toutes autres informations utiles) pour les formations doivent faire l'objet d'une validation par l'Insee : une proposition doit être transmise à l'Insee dans des délais tels que l'Insee dispose d'au moins 10 jours ouvrés avant la tenue de la première session de formation pour valider ou demander des ajustements à cette proposition.

Les contenus et les supports associés (diaporama, cours, mises en situation, vidéos, etc.) pour les formations doivent faire l'objet d'une validation par l'Insee : une proposition doit être transmise à l'Insee dans des délais tels que l'Insee dispose d'au moins 10 jours ouvrés avant la tenue de la première session de formation pour valider ou demander des ajustements à cette proposition.

10.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations

À la première commande de l'Insee sur les unités d'œuvre UO2 et ensuite en chaque début d'année civile d'exécution du marché, le titulaire transmet par voie électronique à l'Insee, pour accord, dans un délai de **5 jours ouvrés** :

- ✓ le calendrier prévisionnel annuel d'animation des sessions, sur la base de trois sessions animées par an en distanciel pour chacune des formations ;
- ✓ les curriculums vitae du vivier de formateurs prévu par le titulaire pour animer les sessions de formations pour chacune des formations, ainsi que la procédure de



remplacement prévue en cas d'indisponibilité inopinée d'un formateur, y compris au dernier moment.

L'attestation des heures de présence/absence des stagiaires et la synthèse des questionnaires d'évaluation relative à chaque session doivent être transmises par voie électronique à l'Insee dans un délai de **dix jours ouvrés** à compter de la fin de la session.

Le bilan annuel qualitatif et quantitatif des formations doit être transmis par voie électronique à l'Insee dans un délai de **quinze jours ouvrés** après le déroulement de la dernière session de formation de chaque année civile d'exécution du marché.

10.3 - UO3 – Évolution des formations

À chaque commande par l'Insee sur l'unité d'œuvre UO3, le délai maximum fixé en vue de l'adaptation de tout ou une partie des formations est fixé à **20 jours ouvrés** (hors mois de juillet et août) à compter de la notification du bon de commande.

Les plans de formation détaillés (objectifs pédagogiques, méthodes pédagogiques, principaux contenus, timing, et toutes autres informations utiles) mis à jour pour tout ou une partie des formations doivent faire l'objet d'une validation par l'Insee : une proposition doit être transmise à l'Insee dans des délais tels que l'Insee dispose d'au moins 10 jours ouvrés avant la tenue de la première session de formation pour valider ou demander des ajustements à cette proposition.

Les contenus et les supports associés (diaporama, cours, mises en situation, vidéos, etc.) mis à jour pour tout ou une partie des formations doivent faire l'objet d'une validation par l'Insee : une proposition doit être transmise à l'Insee dans des délais tels que l'Insee dispose d'au moins 10 jours ouvrés avant la tenue de la première session de formation pour valider ou demander des ajustements à cette proposition.

11 - Vérifications – Admission de la prestation

11.1 - UO1 – Conception des formations

Les vérifications consistent à s'assurer que tous les livrables attendus pour l'unité d'œuvre UO1 ont été fournis dans le respect des délais d'exécution de la prestation, qu'ils respectent bien les exigences du présent CCTP et répondent à la nature de formation concernée et aux besoins de l'Insee. En particulier l'Insee évalue la qualité du plan de formation, la qualité de la démarche pédagogique, la qualité des contenus et supports associés prévus pour les formations de l'unité d'œuvre UO1, ainsi que la bonne prise en compte pour chacune des formations des règles de la fonction publique dans le domaine du management et des spécificités de l'Insee.

C'est la validation par l'Insee des livrables de conception des formations qui justifie le service fait pour l'unité d'œuvre UO1.

11.2 - UO2 – Animation et évaluation des formations

Les vérifications consistent à s'assurer que tous les livrables de l'unité d'œuvre UO2 ont été fournis dans le respect des délais d'exécution, que les sessions de formation se sont déroulées conformément à l'état de l'art et aux exigences du présent CCTP, et dans le calendrier convenu. Les intervenants Insee se réservent le droit d'assister aux formations si besoin. En particulier l'Insee évalue la qualité du vivier de formateurs prévu par le titulaire pour ces formations managériales ainsi que les modalités de remplacement prévues en cas d'indisponibilité inopinée d'un formateur, y compris au dernier moment.

L'Insee étudie la synthèse d'évaluation remise par le titulaire à l'issue de chaque session ainsi que le bilan annuel à l'issue de la dernière session de l'année.



C'est la transmission des synthèses d'évaluation faites « à chaud » pour chacune des sessions qui justifie le service fait mensuellement pour l'unité d'œuvre UO2, sous réserve que tous les livrables attendus par ailleurs au titre de l'unité d'œuvre UO2 aient bien été fournis par le titulaire à l'Insee dans les délais.

11.3 - UO3 – Évolution des formations

Les vérifications consistent à s'assurer que tous les livrables attendus pour l'unité d'œuvre UO3 ont été fournis dans le respect des délais d'exécution de la prestation, qu'ils respectent bien les exigences du présent CCTP et répondent à la nature de formation concernée et aux besoins de l'Insee. En particulier l'Insee évalue la qualité du plan de formation, la qualité de la démarche pédagogique, la qualité des contenus et supports associés prévus dans le cadre des adaptations de tout ou une partie des formations de l'unité d'œuvre UO3, ainsi que la bonne prise en compte pour chacune des formations des nouveautés concernant les règles de la fonction publique dans le domaine du management et les spécificités de l'Insee.

C'est la validation par l'Insee des livrables d'évolution de tout ou une partie des formations qui justifie le service fait pour l'unité d'œuvre UO3.



12 - Organisation du suivi d'exécution du marché

12.1 - Intervenants du côté du titulaire :

Le titulaire désigne un correspondant unique qui assure la conduite totale de la prestation. Il fournit à l'Insee dans son offre les coordonnées de l'interlocuteur en charge du marché.

12.2 - Intervenants Insee :

Le commanditaire de la prestation est la cheffe du département des ressources humaines à l'Insee, et par délégation la cheffe de la division Formation-Concours et son adjointe. Le responsable du suivi du marché et de la prestation à l'Insee est la responsable projet Formation sur les formations au management à la division Formation-Concours.

ANNEXE 1 : la grille des métiers



Grille des métiers de l'Insee - Janvier 2017

Familles professionnelles	Métiers Insee	Emplois-types
1 Production statistique	111 Concepteur.trice d'opérations statistiques	1111 Concepteur.trice d'opérations statistiques
	112 Méthodologue	1121 Méthodologue
	121 Chargé.e d'indice(s)	1211 Responsable managérial.e prix 1212 Expert.e qualité 1213 Responsable des prix à la consommation 1214 Responsable ressources-enquêteurs
	122 Chargé.e de l'exploitation de fichier(s) administratif(s)	1221 Pilote de processus Olée 1222 Gestionnaire Olée 1223 Expert.e groupes 1224 Pilote de processus liaisons financières
	123 Chargé.e de répertoire(s) (entreprises ou personnes physiques)	1231 Chargé.e du système d'information / Chargé.e de répertoire 1232 Chargé.e de l'animation d'une équipe de gestionnaires de répertoire 1233 Chargé.e de l'animation de l'activité gestion de répertoire
	124 Chargé.e de comptes	1241 Chargé.e de comptes
	125 Chargé.e d'enquête(s) auprès des ménages	1251 Responsable managérial.e DEM 1252 Pilote de processus d'enquêtes 1253 Responsable ressources enquêteurs
	126 Chargé d'enquêtes auprès des entreprises	1261 Responsable managérial.e tourisme 1262 Gestionnaire tourisme 1263 Enquêteur.trice auprès des entreprises
	127 Chargé.e du recensement de la population	1271 Responsable Recensement 1272 Responsable de territoire 1273 Assistant.e de gestion recensement 1274 Gestionnaire recensement 1275 Superviseur.euse
	128 Cartographe de production	1281 Gestionnaire RP SIG
	129 Enquêteur.trice prix – ménages	1291 Enquêteur.trice prix - ménages 1292 Enquêteur.trice expert.e prix - ménages
2 Analyses et études statistiques, recherche, enseignement	211 Chargé.e d'études statistiques nationales	2111 Chargé.e d'études statistiques nationales
	221 Chargé.e de synthèses économiques et d'analyses conjoncturelles	2211 Chargé.e de synthèses économiques et d'analyses conjoncturelles
	231 Enseignant.e, chercheur.euse	2311 Enseignant.e-Chercheur.euse



Familles professionnelles	Métiers Insee	Emplois-types
3 Action régionale, relations avec les publics et coordination	311 Responsable ou chargé.e d'études régionales	3111 Chef.fe de projets de l'action régionale 3112 Chargé.e d'études de l'action régionale
	321 Acteur.trice de la valorisation de l'information statistique	3211 Technicien.ne conseil de l'information statistique 3212 Pilote de l'offre éditoriale régionale 3213 Attaché.e de presse – chargé.e de communication externe régionale 3214 Chargé.e de la valorisation de l'information statistique
	322 Chargé.e de l'appui à l'action régionale	3222 Réalisateur.trice des produits éditoriaux régionaux 3223 Assistant.e d'action régionale 3224 Technicien.ne coordinateur.trice de l'offre éditoriale
	341 Chargé.e de la coordination statistique	3411 Chargé.e de la coordination statistique
4 Informatique	411 Concepteur.trice-Réalisateur.trice d'applications	4111 Chef.fe de projet maîtrise d'œuvre 4112 Architecte-Intégrateur.trice
	412 Analyste-Programmeur.euse	4121 Analyste 4122 Développeur.euse système d'information (SI) 4123 Responsable Systèmes Applicatifs 4124 Responsable tests
	421 Chargé.e d'infrastructure et d'outils informatiques	4211 Ingénieur.e support 4212 Responsable support produit 4213 Administrateur.trice bases de données 4214 Administrateur.trice outils / systèmes / réseaux 4215 Administrateur.trice poste de travail
	422 Assistant.e utilisateur.trice.s	4221 Assistant.e support utilisateur.trice.s 4222 Assistant.e de proximité
	423 Gestionnaire producteur.trice	4231 Ingénieur.e et pilote de supervision 4232 Analyste de processus Itil 4233 Responsable d'intégration en production 4234 Chargé.e de production
	431 Urbaniste du système d'information / Architecte expert.e du système d'information	4311 Urbaniste du système d'information 4312 Architecte expert du système d'information
	432 Expert.e méthode qualité / Responsable sécurité	4321 Expert.e méthodes et qualité du système d'information 4322 Chargé.e sécurité du système d'information
	433 Pilote outils / systèmes / réseaux	4331 Pilote infrastructure et réseaux



Familles professionnelles	Métiers Insee	Emplois-types
5 Fonctions support	511 Chargé.e de la documentation et/ou de l'archivage	5111 Documentaliste 5112 Archiviste
	521 Chargé.e de la gestion administrative du personnel	5211 Gestionnaire ressources humaines 5212 Gestionnaire d'outils RH 5213 Responsable Superviseur.euse d'outils RH
	522 Chargé.e du développement et de la valorisation des ressources humaines	5221 Responsable des ressources humaines 5222 Assistant.e (chargé.e de) ressources humaines 5223 Conseiller.ère en parcours professionnel et en formation 5224 Conseiller.ère en communication interne
	531 Chargé.e de la gestion financière et comptable	5311 Chargé.e de prestations financières en centre de ressources partagées
	532 Chargé.e du contrôle de gestion et de la programmation des ressources et des travaux	5321 Correspondant.e contrôle de gestion
	541 Expert.e de domaine ²	5411 Assistant.e de prévention 5412 Correspondant.e handicap et ergonomie 5413 Consultant.e juridique 5414 Rédacteur.trice contentieux 5415 Rédacteur.trice juridique 5416 Acheteur.euse public.que 5417 Correspondant.e social.e 5418 Chargé.e de communication externe et/ou attaché.e de presse national.e 5419 Graphiste national.e 541A Responsable éditorial.e national.e 541B Représentant.e syndical.e
	551 Secrétaire-assistant.e	5511 Secrétaire-assistant.e
	561 Chargé.e de l'accueil et du standard	5611 Chargé.e d'accueil
	562 Chargé.e de logistique immobilière et technique	5621 Responsable des ressources techniques du cadre de vie 5622 Chargé.e de gestion du cadre de vie 5623 Expert.e en gestion immobilière (DMI)
6 Stratégie et pilotage	611 Manager.e stratégique ³	6111 Manager.e stratégique
	612 Manager.e opérationnel.le ⁴	6121 Manager.e opérationnel.le
	621 Membre de l'Inspection générale	6211 Membre d'Inspection générale

² Les domaines sont spécifiques et limitativement définis :

- domaine de la sécurité, domaine hygiène et sécurité et ergonomie (fonctions d'assistant.e de prévention et de correspondant.e handicap et ergonomie) ;
- domaine juridique (consultant.e juridique, rédacteur.trice contentieux, rédacteur.trice juridique) ;
- domaine des marchés publics (acheteur.euse public.que) ;
- action sociale (correspondant.e social.e) ;
- communication (chargé.e de communication externe et/ou attaché.e de presse national, graphiste national.e, responsable éditorial.e national.e) ;
- domaines transverses autres (représentant.e syndical.e...).

³ Directeur.trice.s DG, chef.fe.s et chef.fe.s adjoint.e.s de département DG, directeur.trice.s régionaux.ales

⁴ Adjoint.e.s aux chef.fe.s de département et chef.fe.s de division DG, chef.fe.s de CAR, chef.fe.s de cellules de la DG, chef.fe.s d'établissement et directeur.trice.s de la convergence, chef.fe.s de service DR (Chef.fe.s de SAR, SED, SES, chef.fe.s de service régional de la Dirag, chef.fe de l'antenne de Mayotte), chef.fe.s de CNI, chef.fe.s de service des CNI, directeur.trice du Cefil.



ANNEXE 2 : Présentation de l'Insee

L'institut national de la statistique et des études économiques (Insee) est une direction du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.

Les établissements de l'Insee sont répartis sur l'ensemble du territoire national.

L'Institut compte 5 028 agents dont 3 870 répartis dans les quinze Directions régionales : 6 % de cadres A+, 27 % de cadres A, 43 % de cadres B, 24 % de cadres C (au 31 décembre 2023).

Une direction générale située à Montrouge

Elle définit les travaux statistiques et économiques. Elle partage leur réalisation entre elle-même, les directions régionales, les centres et services nationaux informatiques. Elle coordonne le service statistique public et gère les moyens humains, financiers et informatiques de l'Institut.

La direction générale est organisée en grands domaines : méthodologie, coordination statistique et internationale, statistiques d'entreprises, statistiques démographiques et sociales, études et synthèses économiques, diffusion et action régionale.

La direction de la méthodologie et de la coordination statistique et internationale (DMCSI), la direction des statistiques d'entreprises (DSE), la direction des statistiques démographiques et sociales (DSDS), la direction des études et synthèses économiques (DESE) et la direction de la diffusion et de l'action régionale (DDAR) assurent les missions statistiques de l'Insee.

La direction du système d'information (DSI) pilote, développe et assure le bon fonctionnement et la sécurité du système d'information de l'INSEE.

Le secrétariat général de l'Insee a en charge les missions suivantes, sous l'autorité du secrétaire général :

- la gestion du personnel (département des ressources humaines)
- la gestion du budget et des travaux de l'Institut (département des affaires financières)
- la gestion des services généraux : logistique, action sociale, matériel et immobilier (département cadre de vie et conditions de travail)
- la gestion de toutes les questions touchant au domaine juridique (unité affaires juridiques et contentieuses)
- la coordination de la préparation du dialogue social, du développement de la communication interne et de tous les sujets transverses au Secrétariat général (unité coordination des activités transversales).

Le centre de formation de l'Insee à Libourne (CEFIL) est rattaché au département des ressources humaines au secrétariat général.

Un réseau de directions régionales

Les directions régionales collectent la plupart des données statistiques et effectuent une part importante de leur traitement. Se tenant au contact des acteurs locaux, elles réalisent des études et diffusent de l'information économique et sociale dans leur région. Leurs principaux interlocuteurs sont les services déconcentrés de l'État et les collectivités territoriales.

Elles occupent une position privilégiée pour appréhender les besoins des acteurs locaux et les satisfaire.

Parmi les treize directions régionales de métropole, six sont implantées sur un seul site (le chef-lieu de la région) et sept sur deux ou trois sites. Ces dernières se composent d'un établissement siège, où est installé le directeur régional (il ne s'agit pas nécessairement du chef-lieu de la région) et d'au moins un autre établissement.



Tous les établissements régionaux possèdent un service statistique (SES) qui accueille a minima les activités liées aux enquêtes auprès des ménages et au recensement de population. Sauf délégation particulière, le SES exerce ces deux activités sur le territoire de son établissement qui correspond aux anciennes régions. D'autres activités (Sirene, BRPP ou tourisme par exemple), ne sont présentes que dans certains SES et sont alors réparties sur plusieurs sites : chaque site a une compétence territoriale qui s'étend au-delà du territoire de l'établissement et même de la région.

L'administration des ressources est une activité existant dans tous les établissements, sous la forme d'un service d'administration des ressources (SAR) dans les établissements siège et de divisions de services de proximité (DSP) dans les autres établissements.

Un service études et diffusion (SED) est présent dans toutes les directions régionales, dans l'établissement situé au chef-lieu de la région.

Chaque établissement régional peut aussi accueillir des services à compétence nationale (Service national de traitement des données administratives SNTDA, Service de statistiques nationales d'Entreprises SSNE...), ou au sein de ses services, des pôles ou des missions à compétence nationale.

Les deux directions régionales ultra marines affichent une configuration particulière. La Dirag (Direction Antilles-Guyane) comprend trois services territoriaux régionaux coordonnés par un directeur régional alors que dans l'océan indien, la direction inter-régionale de la Réunion-Mayotte se structure sur une direction à la Réunion et une antenne à Mayotte.

Les autres établissements en région

Les services nationaux de développement informatique (SNDI) sont implantés à Nantes, Orléans, Paris et Lille. Les services nationaux de supports informatiques (SNSI) sont implantés à Nantes et Strasbourg.

Direction et établissements régionaux de l'Insee

Direction régionale de Provence-Alpes-Côte d'Azur, siège à Marseille

Établissement siège de Marseille

Direction régionale de Normandie, siège à Caen

Établissement siège de Caen

Établissement de Rouen

Direction régionale de Corse, siège à Ajaccio

Établissement siège d'Ajaccio

Direction régionale de Bourgogne-Franche-Comté, siège à Besançon

Établissement siège de Besançon

Établissement de Dijon

Direction régionale d'Occitanie, siège à Toulouse

Établissement siège de Toulouse

Établissement de Montpellier

Direction régionale de Bretagne, siège à Rennes

Établissement siège de Rennes

Direction régionale des Pays de la Loire, siège à Nantes

Établissement siège de Nantes



Direction régionale du Centre – Val de Loire, siège à Orléans

Établissement siège d'Orléans

Direction régionale des Hauts-de-France, siège à Lille

Établissement siège de Lille

Établissement d'Amiens

Direction régionale du Grand Est, siège à Strasbourg

Établissement siège de Strasbourg

Établissement de Nancy

Établissement de Reims

Établissement de Metz

Direction régionale d'Auvergne-Rhône-Alpes, siège à Lyon

Établissement siège de Lyon

Établissement de Clermont-Ferrand

Direction régionale d'Ile-de-France, siège à Montigny-le-Bretonneux

Établissement siège de Montigny-le-Bretonneux

Direction régionale de Nouvelle-Aquitaine, siège à Poitiers

Établissement siège de Poitiers

Établissement de Bordeaux

Établissement de Limoges

Direction inter-régionale Antilles-Guyane, siège à Baie-Mahault

Établissement siège et Service Territorial de Guadeloupe

Service Territorial de Martinique

Service Territorial de Guyane

Direction inter-régionale de la Réunion-Mayotte, siège à Saint-Denis de la Réunion

Établissement siège de la Réunion

Service Territorial de Mayotte



ANNEXE 3 : Guide de l'encadrant

(Source : DGAFP – Bureau de la communication – Janvier 2017)

Le guide de l'encadrant est fourni en fichier annexe au présent CCTP :

« Annexe_3_au CCTP_Guide-de-l-encadrant-DGAFP_2017.pdf »

