RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté Égalité Fraternité

MISE EN CONCURRENCE

IH2EF INSTITUT DES HAUTES ÉTUDES DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION

L'IH2EF est l'institut national de formation des cadres de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il accompagne les personnels d'encadrement dans le développement de leurs compétences professionnelles, notamment en matière de pilotage, de management, de leadership et de conduite des politiques publiques d'éducation.

Les candidats peuvent consulter le site de l'Institut pour en savoir plus : https://www.ih2ef.gouv.fr

Titre de l'action dans laquelle s'inscrit l'intervention : Prendre ses fonctions de DGS au sein d'un établissement de l'ESR

Référence : 26NDEN0607

I. Public cible, date et lieu

Public cible : Nouveaux directeurs généraux et nouvelles directrices générales des services des établissements de l'ESR, récemment nommés ou en cours d'installation dans leurs fonctions. Environ une vingtaine de participants.

Typologie de la formation : Adaptation à l'emploi.

Date : du 17 novembre 2026 à 14 h au 20 novembre 2026 à 12 h 30.

Lieu : Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF), Futuroscope Chasseneuil.

II. Contexte et objectifs

Contexte de la formation :

Dans un contexte de reconfiguration durable du paysage universitaire, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche voient leurs missions, leurs responsabilités et leurs interdépendances se renforcer. La conduite de leur projet stratégique suppose une articulation exigeante entre orientations nationales, trajectoire d'établissement, qualité de service, soutenabilité des organisations et sécurisation des processus de gestion.

Les équipes de direction doivent ainsi maintenir la cohérence entre ambition politique, pilotage opérationnel, gestion des ressources, dialogue social et accompagnement des transformations. Cette cohérence repose pour une part importante sur la capacité du DGS à construire rapidement des repères fiables, à identifier les acteurs décisifs, à objectiver les risques et à installer une relation de travail efficace avec la présidence ou la direction de l'établissement.

Dans ce cadre, le directeur général des services (DGS) exerce un double rôle d'assistant à maîtrise d'ouvrage et de maître d'œuvre du projet stratégique de l'établissement. Principal collaborateur du président ou du directeur, il contribue à l'élaboration des stratégies, en assure la mise en œuvre, pilote les fonctions support et encadre l'ensemble des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé affectés dans l'établissement. *Référence : Référentiel des DGS d'établissement public d'enseignement supérieur, juin 2023.*

Ce séminaire est destiné à accompagner la prise de poste des nouveaux DGS qui ont pris leurs fonctions, pour la plupart, au cours des six derniers mois. Il vise à sécuriser l'entrée en fonction, à accélérer l'appropriation de l'environnement professionnel et à installer une posture de direction générale adaptée aux équilibres propres à l'ESR.

Les objectifs généraux de la formation sont :

- acquérir ou se réapproprier les repères historiques, institutionnels et organisationnels de l'ESR ;
- savoir se positionner dans sa nouvelle organisation et son environnement, au regard du référentiel de compétences des DGS ;
- situer et prioriser son action au regard des axes stratégiques de son établissement, des risques, des fragilités diagnostiquées et des équilibres sociaux internes ;
- développer son réseau professionnel et consolider une dynamique de pairs.

Objectif de la consultation :

La consultation porte sur une séquence de formation destinée à accompagner de manière opérationnelle la prise de fonction. La prestation devra notamment :

- apporter des éléments de méthode permettant d'assurer une prise de poste efficace, lucide et priorisée ;
- outiller l'analyse de l'environnement professionnel (acteurs, instances, ressources, points d'appui, risques et marges de manœuvre) en développant les connaissances et compétences managériales, en particulier autour de la mobilisation des équipes et du dialogue social dans l'établissement ;
- contribuer à un objectif commun à l'ensemble de la formation : favoriser la constitution d'un réseau de pairs et la mise en commun de pratiques transférables ;
- donner aux participants la possibilité d'engager et de structurer leur feuille de route de prise de fonction, dont le plan d'action individuel constitue une première traduction opérationnelle.

III. Architecture générale de la formation

Le module, dans son intégralité, propose aux DGS nouvellement nommés de renforcer leur autonomie professionnelle en développant une compréhension active des organisations, des codes, des instances, des acteurs et des temporalités de l'ESR. Il doit permettre aux participants de relier les apports institutionnels et métiers à leurs propres situations de prise de poste, dans une logique d'appropriation, d'action et de transfert.

Le dispositif s'articule autour de trois axes transversaux : la lecture stratégique de l'établissement, l'opérationnalisation du projet d'administration et les outils de suivi, de dialogue et de sécurisation. La formation en présentiel doit privilégier une pédagogie active, fondée sur des apports ciblés, des cas d'usage, des ateliers entre pairs et une formalisation progressive de la feuille de route de prise de fonction, déclinée en actions à engager à court et moyen terme, qui sera formalisée au cours de la dernière séquence de la formation (journée 4).

Ce module constitue un levier pour structurer la posture de gouvernance du DGS : clarification du rôle, priorisation de l'action, qualité du dialogue interne, mobilisation des équipes, animation de la fonction managériale et capacité à porter une trajectoire durable de transformation du service public de l'ESR.

IV. Prestation attendue

Le dispositif pédagogique proposé se déroulera au cours d'une journée organisée en deux demi-journées consécutives (journée 2 de la formation), pour une durée totale de 7 heures.

- Le mercredi 18 novembre 2026, de 8 h 30 à 12 h 30 et de 14 h à 17 h.

La prestation attendue s'insère dans les séquences « S'approprier le processus de prise de poste » et « Approfondir le management sous l'angle du dialogue social, en intelligence collective ». Elle vise à ancrer la prise de poste par une mise en activité des participants, en articulation étroite avec les apports des experts métiers présents, notamment les DGS de deux établissements co-organisateurs de la formation. Un programme définitif de l'intégralité de la formation sera fourni ultérieurement.

En cohérence avec l'objectif global de la formation, cette séquence devra également contribuer à la construction de la feuille de route de prise de fonction de chaque DGS primo-nommé. Les travaux conduits sur le management, la mobilisation des équipes et le dialogue social devront permettre à chacun d'identifier des priorités, des actions et des points de vigilance à intégrer dans cette feuille de route, appelée à être enrichie au fil de la formation.

Le prestataire devra proposer un format de « form'action » : une formation à visée directement opérationnelle, fondée sur l'alternance entre apports méthodologiques, ateliers collaboratifs, analyse de situations réelles, productions collectives et formalisation d'éléments directement intégrables à la feuille de route de prise de fonction. La prestation devra permettre aux participants de vivre une expérience collective exigeante, mais directement transférable dans leurs établissements.

Attendus méthodologiques :

- mobiliser une pédagogie active et expérientielle, permettant aux participants d'apprendre par l'analyse de situations, l'échange entre pairs et la formalisation de décisions concrètes ;
- faire travailler les participants sur la cartographie de leur environnement professionnel : acteurs internes et externes (une séquence sera consacrée aux acteurs externes en journée 4 mais des réflexions liminaires pourront avoir lieu), instances, ressources, réseaux, opportunités, points de vigilance et risques prioritaires ;
- prévoir des ateliers d'intelligence collective permettant de capitaliser sur les expériences réussies, de dégager des leviers d'action et de les mettre en perspective avec les exigences du rôle de DGS ;
- outiller la posture managériale du DGS : communication, leadership, mobilisation des équipes, adaptation aux interlocuteurs, gestion des tensions et conduite du dialogue social ;
- produire un temps d'ancrage final permettant à chaque participant de formaliser le volet managérial de sa feuille de route de prise de fonction et de le décliner en un plan d'action individuel à 30 / 60 / 90 jours, assorti de priorités, de ressources à mobiliser et de points de vigilance.

Les méthodes proposées pourront s'inspirer de démarches appréciatives, d'approches de conduite du changement, de design collaboratif, d'analyse des préférences de communication ou de modèles équivalents. Toute référence à un outil propriétaire devra être présentée comme un moyen et non comme une condition exclusive ; la prestation ne devra pas rendre obligatoire la passation d'un test payant ou d'un dispositif certifiant externe.

Architecture indicative de la prestation :

Séquence	Intentions pédagogiques	Productions attendues
Demi-journée 1 : prendre place dans son environnement	Interconnaissance entre pairs, clarification du rôle, exploration des expériences réussies de prise de poste, cartographie des acteurs, ressources, instances, opportunités et risques.	Carte d'environnement professionnel ; premiers leviers de réussite ; liste d'actions classées par facilité de mise en œuvre et niveau d'impact.

Séquence	Intentions pédagogiques	Productions attendues
Demi-journée 2 : manager, dialoguer, embarquer	Travail sur la posture managériale du DGS, les styles de communication, la mobilisation des équipes, les conditions d'un dialogue social constructif et la régulation des tensions.	Clés de lecture managériales ; points de vigilance sur le dialogue social ; priorités managériales à intégrer à la feuille de route de prise de fonction.
Clôture et ancrage	Mise en commun des apprentissages, priorisation des actions transférables, formalisation des engagements individuels et intégration des acquis dans la feuille de route de prise de fonction.	Synthèse opérationnelle des acquis ; feuille de route enrichie sur son volet managérial ; plan d'action individuel 30 / 60 / 90 jours.

Livrables attendus :

- un programme détaillé de la prestation, précisant les objectifs, les séquences, les modalités d'animation, les consignes d'atelier et les productions attendues, qui sera communiqué en amont aux participants ;
- les supports de formation mis à la disposition des participants, si besoin en amont de la formation ;
- des fiches méthodologiques courtes et directement réutilisables : cartographie d'environnement, grille de priorisation, conduite de dialogue, animation d'équipe, feuille de route et plan d'action de prise de poste ;
- une trame de feuille de route de prise de fonction permettant d'intégrer les priorités managériales identifiées en séance et de les décliner dans un plan d'action individuel.

Les deux premiers livrables sont à fournir en amont de la prestation. Les deux suivants sont à fournir durant la séquence de formation.

Préparation avec l'équipe pédagogique :

La prestation devra prévoir :

- un temps de préparation à distance, en amont, avec les experts métiers DGS, le responsable pédagogique IH2EF et le chargé de domaine de l'AMUE avec lequel la formation est coconstruite ;
- un temps de travail intermédiaire en amont avec les mêmes acteurs, permettant notamment la présentation des contenus de la formation et des supports qui seront utilisés, ainsi que les ajustements éventuels ;
- un temps de bilan au terme de la formation.

V. Présentation de l'offre

Le prestataire devra fournir :

- une note méthodologique présentant la compréhension de la demande, le parti pris pédagogique, le déroulé détaillé, les modalités d'animation et les livrables ;
- un programme détaillé de la prestation, précisant les objectifs, les séquences et les productions attendues ;
- la liste des intervenants pressentis et leurs CV détaillés, faisant apparaître les références utiles en ESR, management, conduite du changement, facilitation, dialogue social ou accompagnement de cadres dirigeants ;

- des références ou exemples d'interventions comparables, lorsque le candidat en dispose ;
- un devis détaillé, précisant les coûts de conception, d'animation, de préparation, de déplacement et de restitution ;
- la certification Qualiopi, obligatoire.

VI. Critères de sélection

Les offres seront appréciées au regard des critères suivants :

Critère 1. Qualité de la proposition pédagogique et méthodologique – 30 %

Cohérence du déroulé proposé au regard des objectifs de la prestation ; caractère actif et expérientiel des méthodes ; qualité de l'articulation entre apports, travail entre pairs, analyse de situations professionnelles et formalisation de la feuille de route et du plan d'action individuel.

Critère 2. Compréhension du contexte et expertise mobilisée – 25 %

Compréhension des enjeux propres à la prise de fonction d'un DGS dans l'ESR ; pertinence des expériences et qualifications des intervenants en matière d'accompagnement de cadres dirigeants, de management, de conduite du changement et de dialogue social.

Critère 3. Caractère opérationnel et transférable de la prestation – 20 %

Qualité et utilité des outils et livrables proposés ; capacité à prendre en compte les situations professionnelles des participants et à transformer les productions réalisées en séance en ressources directement mobilisables dans leur prise de poste et dans la construction de leur feuille de route.

Critère 4. Caractéristiques environnementales de l'offre – 5 %

Prise en compte des impacts environnementaux dans la conception et l'exécution de la prestation, notamment concernant les déplacements, les supports et les modalités de préparation et de mise à disposition des ressources. Seront notamment appréciés le recours privilégié au train plutôt qu'à l'avion ou à la voiture thermique, l'usage de supports numériques, la tenue à distance des réunions préparatoires, le dépôt dématérialisé des supports et outils, ainsi que les mesures visant à limiter les consommations et les déchets liés à la prestation.

Critère 5. Prix – 20 %

Appréciation du prix global de la prestation au regard du devis détaillé remis par le candidat.

VII. Modalités administratives

Le prix est réputé comprendre toutes les charges fiscales, parafiscales et autres frappant la prestation ainsi que tous les frais annexes, notamment les frais de conception, de préparation, de transport, d'hébergement, de restauration, de restitution et de mise à disposition des livrables.

Négociation et attribution :

Conformément à l'article R. 2123-5 du Code de la commande publique, l'IH2EF se réserve la possibilité d'attribuer le marché sur la base des offres initiales, sans négociation.

S'il décide d'engager une négociation, l'IH2EF négociera avec les candidats ayant obtenu les meilleurs classements à l'issue de l'analyse initiale des offres, réalisée sur la base des critères d'attribution mentionnés ci-dessus, sous réserve d'un nombre suffisant d'offres susceptibles d'être admises à la négociation.

Si le nombre d'offres susceptibles d'être admises à la négociation est inférieur à deux, la négociation pourra être menée avec le seul candidat concerné.

La négociation pourra notamment porter sur :

- les modalités pédagogiques et d'animation ;

- l'organisation et le déroulement de la prestation ;
- les outils et livrables proposés ;
- les modalités de préparation et d'articulation avec l'équipe pédagogique ;
- le prix de la prestation.

La négociation ne pourra avoir pour effet de modifier l'objet du marché, ses caractéristiques essentielles, les critères d'attribution ou leur pondération.

Les candidats admis à négocier bénéficieront de conditions équitables de négociation et d'un même niveau d'information. Les échanges intervenus dans le cadre de la négociation feront l'objet d'une traçabilité appropriée.

À l'issue de la négociation, les candidats concernés pourront être invités à remettre une offre finale dans les conditions et le délai fixés par l'IH2EF. L'attribution sera effectuée après classement des offres finales au regard des critères d'attribution définis ci-dessus.

Report / Annulation d'une prestation :

Après émission du bon de commande, l'IH2EF conserve la possibilité de suspendre, de reporter ou d'annuler la commande notamment pour défaut de participation, de désistement ou pour des raisons inhérentes au service. L'IH2EF adresse cette décision au titulaire par tout moyen prouvant la date certaine de l'envoi et de la réception (courriel) dans un délai de cinq (5) jours ouvrés précédant la date de formation initialement convenue. Cette décision n'entraîne aucune indemnité de quelque nature que ce soit au profit du titulaire. En cas de décision de report, une nouvelle date de session de formation devra être concertée avec le titulaire sans surcoût.