



9 février 2026

## GROUPE DE TRAVAIL SUR L'ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS Bilan 2025 et perspectives 2026



Ce groupe de travail s'est tenu le 20 janvier 2026 sous la présidence de Mme Véronique Gronner, cheffe du SRH, accompagnée par Mme Niedergang, directrice de l'IGPDE.

L'IGPDE (Institut de la Gestion Publique et du Développement Économique) nous a présenté son offre de formation destinée aux managers proposée en 2025 et ses nouveautés pour 2026.

### BILAN 2025 : une offre diversifiée à perfectionner

#### 1. Une offre de formation dense et adaptée :

En 2025, l'IGPDE a proposé **plus de 200 sessions de formation**, dont 170 issues du catalogue et 40 spécifiques. Y ont participé près de **1 500 managers** pour un total de **3 200 journées-stagiaires**. Les formations ont couvert un large spectre :

- **Compétences managériales de base** : communication, délégation, gestion des conflits, écoute active, empathie.
- **Enjeux sociétaux** : télétravail, conduite du changement, transformation numérique, santé mentale au travail, management inclusif.
- **Accompagnement personnalisé** : prise de poste, réorganisation de service, management de managers.

Cette offre s'adresse à tous les niveaux d'encadrement, des **primo-managers** aux **cadres dirigeants confirmés**, avec une attention particulière pour les **encadrants de proximité** et les **agents en situation de handicap**.

## 2. L'IGPDE devra porter une attention particulière à :

- **Durée des sessions** : certains modules sont jugés trop courts pour couvrir la richesse des sujets abordés.
- **Adaptation aux publics** : besoin de mieux différencier les contenus selon le niveau d'expérience (primo-managers / managers confirmés).
- **Numérique** : les formations à distance (classes virtuelles, e-learning) nécessitent une ingénierie pédagogique spécifique pour garantir leur efficacité. Par ailleurs, elles ne permettent pas de développer des réseaux professionnels à l'inverse du présentiel qui facilite les contacts et les échanges d'expérience lors des pauses (café, déjeuner...).

## Perspectives 2026 : des nouveautés et une plus grande diversité

### 1. En 2026, seront proposées des nouvelles formations

- **Pour les encadrants de proximité (catégorie B) et primo-managers (catégorie A)** : l'objectif est de sécuriser les prises de poste et d'élargir l'accès à la formation.
- **HandiTalents/MEF** : accompagnement renforcé pour les agents en situation de handicap, en lien avec [la mission handicap ministérielle](#).
- **Piloter une réorganisation** : méthodologie pour conduire des restructurations tout en préservant la cohésion d'équipe.
- **Santé mentale au travail** : rôle du manager dans la prévention des risques psychosociaux et la préservation du bien-être des agents.
- **Écoute active et empathie** : renforcement des compétences relationnelles.

### 2. Hybridation et numérique

- **Formation préparatoire en e-learning** : des modules courts sont proposés pour harmoniser les connaissances avant les sessions en présentiel.
- **Mallette du manager** : série de vidéos pédagogiques sur des problématiques concrètes (feedback, écoute active ...) accessibles en ligne.
- **Cycle de conférences managériales** : rendez-vous trimestriels pour aborder des enjeux d'actualité (exemple : santé mentale, leadership).

### 3. Renforcement de l'inclusion et de l'équité

- **Diversification des publics** : meilleure représentation des encadrants de catégorie B et des agents en situation de handicap.
- **Adaptation des contenus** : prise en compte des spécificités des services déconcentrés et des directions ministérielles.

#### 4. Les nouvelles orientations stratégiques de l'IGPDE :

- Développer une formation qui accompagne le manager tout au long de sa carrière.
- Innover en pédagogie : combinaison de présentiel, distanciel et ressources numériques.
- Mesurer l'impact des formations : évaluations à froid et études d'impact pour ajuster l'offre.
- Anticiper les enjeux émergents : intégration des transformations liées à l'intelligence artificielle, à la transition écologique et aux nouvelles formes d'organisation du travail.

#### LE POINT DE VUE DE L'UNSA-CEFI

L'UNSA-Cefi salue la création d'une boîte à outils ainsi que la prise en compte de la diversité des profils par l'IGPDE (nouveaux managers, handicap), qui est une avancée importante.

Une autre avancée demandée et obtenue par l'UNSA-Cefi est l'intégration dans les formations des notions de bienveillance et de gratitude comme mode de management ainsi que la prise en compte du rôle du manager dans la santé mentale de ses agents.

L'UNSA-Cefi regrette que les formations en Santé et Sécurité au Travail (SST) se limitent à la détection/prévention des risques. Nous demandons qu'elles intègrent la dimension juridique afin que les managers soient informés de leurs responsabilités pénales en matière de SST.

Consciente que diriger une équipe est devenu de plus en plus complexe, l'UNSA-Cefi demande que le temps consacré à l'activité de management et à la formation soit pris en compte dans la charge de travail des managers.

Par ailleurs, nous avons rappelé que l'accompagnement des managers ne peut reposer uniquement sur des outils et des formations. L'Administration doit valoriser leurs fonctions, leur apporter un soutien réel lorsqu'ils rencontrent des situations difficiles et mettre en place un réseau d'entraide managériale informel.

Retrouvez nos informations  
sur notre site



#### UNSA-Cefi

Union Nationale des Syndicats Autonomes  
Centrale Économie Finances Industrie  
Bât Vauban - Pièces 1103 à 1121 Est 1

139, rue de Bercy - Télédock 656  
75572 PARIS CEDEX 12  
Tél : 01 53 18 60 92

Mél : [syndicat.unsacefi@syndicats.finances.gouv.fr](mailto:syndicat.unsacefi@syndicats.finances.gouv.fr)