





# Sommaire

<b>1</b>	<b>PRÉAMBULE</b> .....	5
<b>2</b>	<b>ENJEUX ÉCONOMIQUES ET PÉDAGOGIQUES DE LA FORMATION EN LIGNE</b> .....	6
	<b>A</b> Coûts de production, de réalisation et de mise en œuvre.....	6
	<b>B</b> Enjeux de rationalisation des investissements pédagogiques.....	7
<b>3</b>	<b>ORIENTATIONS DE LA STRATÉGIE ÉDITORIALE DU PROGRAMME MENTOR</b> .....	8
	<b>A</b> Objectifs.....	8
	<b>B</b> Principes directeurs.....	9
<b>4</b>	<b>STRUCTURER L'OFFRE DE FORMATION DU PROGRAMME MENTOR</b> .....	10
	<b>A</b> Élargir l'offre interministérielle formation à travers 14 collections.....	10
	<b>B</b> Contribuer à la réalisation des orientations interministérielles.....	12
<b>5</b>	<b>DÉVELOPPER UNE OFFRE DE FORMATION DE QUALITÉ</b> .....	13
	<b>A</b> Indicateurs.....	13
	<b>B</b> Critères.....	13
	<b>C</b> Attendus.....	14
	Attendus pédagogiques.....	14
	Attendus du point de vue de la pertinence et de la qualité des contenus.....	15
	Attendus ergonomiques et techniques.....	16

<b>6</b>	<b>IDENTIFIER LES ACTEURS ET LEURS RÔLES DANS LA STRATÉGIE ÉDITORIALE</b> .....	17
	<b>A</b> Partenaires du programme Mentor.....	17
	<b>B</b> Parties prenantes à la conception de formations.....	18
	Chef de file.....	18
	Équipe Mentor d'un partenaire.....	19
	Réfèrent éditorial DGAFP (bureau 2FORMPRO).....	19
	Porteur de projet.....	19
	Chef de projet.....	20
	Équipe projet.....	20
	Les rôles fonctionnels sur la plateforme.....	21
	<b>C</b> Pilote de la stratégie éditoriale du programme Mentor.....	21
<b>7</b>	<b>ASSURER UNE GOUVERNANCE PARTAGÉE DE LA STRATÉGIE ÉDITORIALE</b> .....	22
	<b>A</b> La communauté des acteurs de Mentor.....	22
	<b>B</b> L'instance éditoriale au sein des entités partenaires.....	23
	<b>C</b> Le comité opérationnel.....	24
	<b>D</b> Le comité de pilotage.....	24
<b>8</b>	<b>ANNEXES</b> .....	26

# 1

## Préambule

Le présent document s'adresse à l'ensemble des acteurs de l'appareil de formation de l'État, notamment les ministères, leurs services centraux comme déconcentrés ainsi que leurs opérateurs, et les directions interministérielles, conduits à s'inscrire dans le cadre du programme Mentor en qualité de partenaires utilisateurs de la plateforme ou de partenaires associés à la production de contenus éditoriaux.

Financé par le fond de transformation de l'action publique (FTAP) à hauteur de 5,4 M€, le programme Mentor a permis de constituer et d'offrir aux agents de l'État une offre interministérielle mutualisée de formation dès l'ouverture de la plateforme en mai 2021, abondée depuis par les contributions des partenaires<sup>1</sup> et partenaires associés qui agissent dans un cadre partagé.

Ce document formalise et spécifie le chantier « éditorial » de Mentor et fixe la stratégie éditoriale du programme en vue de son approfondissement, de la coordination des acteurs et de la structuration de l'offre de formation interministérielle en cohérence avec les orientations du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État.

---

<sup>1</sup> L'accès à Mentor pour les agents est conditionné à une telle contribution dans le cadre d'une convention de partenariat entre leur administration d'emploi et la DGAFP.

## 2 Enjeux économiques et pédagogiques de la formation en ligne

### A Coûts de production, de réalisation et de mise en œuvre

La conception d'une formation multimodale constitue un projet qui mobilise des acteurs aux compétences variées. Celui-ci consiste à mener successivement plusieurs étapes : l'identification des besoins, l'élaboration du cahier des charges, la construction du scénario pédagogique, la médiatisation des ressources, sa mise en œuvre et l'actualisation de ses contenus.

Chacune de ces étapes génère une dépense substantielle répartie entre coûts d'investissement et coûts de fonctionnement nécessitant la mise en place d'un modèle économique pérenne. À titre d'exemple, la conception d'un module dit de « e-learning » 100 % distanciel en autoformation, sonorisé et interactif, réalisé par un professionnel, coûte en moyenne 6 850 € HT/20 min soit 20 550 € HT pour une 1 heure<sup>2</sup>.

Pour ces formations multimodales, les coûts dépendent :

- ⇒ du niveau de médiatisation ;
- ⇒ du niveau d'accompagnement ;
- ⇒ de la complexité du scénario pédagogique.

Lorsqu'il s'agit de formations multimodales accompagnées par une équipe pédagogique constituée de formateurs ou de tuteurs, il est plus pertinent de raisonner sur un coût par participant. À titre d'exemple, le coût moyen du tutorat est d'environ 70 € HT pour 12 heures et par participant. Ce qui revient à générer un coût de 1 400 € HT pour un groupe de 20 participants.

<sup>2</sup> Livre blanc « Les tarifs du digital learning » – ISTF – 2021.

## **B** Enjeux de rationalisation des investissements pédagogiques

Si la formation en ligne constitue un potentiel d'économies, notamment systémique, elle n'en génère pas moins des coûts substantiels qui doivent être pris en compte. S'opère alors un transfert partiel de ces coûts entre, notamment, la logistique inhérente à la mise en œuvre de formations en présentiel (location de salle, frais de transport...) et la conception de formations en ligne (construction du scénario pédagogique, médiatisation de ressources...).

Pour ce qui concerne la formation multimodale, le possible découplage entre conception et mise en œuvre permet d'envisager des économies. Ainsi, la conception, qui nécessite une expertise spécifique, peut être mutualisée entre plusieurs structures. Chaque structure pourra, par la suite, assurer la mise en œuvre de la formation pour différents usages (ex : mise en ligne d'une formation autoportée puis animation, en complément, de sessions en présentiel ou en classe virtuelle).

Cette rationalisation des investissements pédagogiques offre aux formateurs internes occasionnels notamment, une base appropriable et contextualisable sur laquelle ils s'appuieront pour élaborer et animer des actions de formation. Elle permet aux opérateurs de formation de repositionner leur offre de formation le cas échéant payante sur des activités pédagogiques à forte plus-value (ex : proposition d'ateliers de pratique, d'un accompagnement tutoral, d'événements – séminaires, webinaires, etc.).

# 3

## Orientations de la stratégie éditoriale du programme Mentor

### A Objectifs

L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie éditoriale basée sur la co-construction d'une offre de formation interministérielle dans le cadre du programme Mentor, poursuit les objectifs suivants :

- ➡ inscrire le développement de contenus de formation dans les priorités stratégiques de formation définies en concertation avec les directions interministérielles et les ministères et compte tenu des besoins identifiés ;
- ➡ doter les ministères d'une plateforme qu'ils peuvent alimenter en contenus de formation, à l'appui d'une offre hybride<sup>3</sup> et multimodale<sup>4</sup>, pour leurs agents de l'administration centrale comme des services déconcentrés ;
- ➡ assurer une offre de qualité répondant aux orientations définies dans le cadre d'usage de la formation professionnelle à l'ère du numérique<sup>5</sup>, appuyée par les dispositifs interministériels de mutualisation et de labellisation des formations ;
- ➡ inscrire le développement de contenus de formation dans une « approche usager » selon les besoins des agents et des acteurs de la formation, et dans le cadre d'une « approche par compétences » en créant des dynamiques d'apprentissage.

3 Une **formation « hybride »** est une formation conjuguant différentes modalités de formation et articulant temps de formation en présentiel, à distance et/ou en situation de travail. Elle est, au contraire, dite « non-hybride » si elle ne s'appuie que sur l'une de ces modalités de formation. Elle est, par nature, multimodale.

4 Une **formation « multimodale »** est une formation conjuguant différentes modalités pédagogiques (ex : présentiel augmenté par le numérique, dit « enrichi », formation mêlant temps synchrones et asynchrones, etc.). Elle est, au contraire, dite « monomodale » si elle ne s'appuie que sur une seule modalité pédagogique. Elle peut être hybride ou non.

5 Élaborée en concertation avec les ministères, ce **cadre de référence** vise, notamment, le meilleur usage des différentes modalités de formation dans une logique de diversification de l'offre de formation. <https://www.fonction-publique.gouv.fr/toutes-les-publications/cadre-dusage-de-la-formation-professionnelle-lere-du-numerique>

## B Principes directeurs

Au regard du nombre important de contributeurs potentiels à l'offre de formation du programme Mentor, auquel s'ajoutent les exigences de qualité et de pertinence, la stratégie éditoriale définit les principes suivants :

- ➡ **Responsabiliser les acteurs** en les impliquant dans le partage, en amont de la conception, de contenus de formation, de critères de qualité, de pertinence et de lisibilité, pour que les contributions à l'offre de formation soient réalisées sous la responsabilité des structures qui les publient avec l'appui des chefs de file ;
- ➡ **Définir des processus partagés** s'appuyant sur les instances de gouvernance du programme Mentor, en lien avec les instances « éditoriales » des structures partenaires y compris à titre associé. Ces instances sont la communauté interministérielle des acteurs de Mentor, les comités opérationnels et le comité de pilotage ;
- ➡ **Assurer une veille active de l'offre existante et à venir**, en amont de la conception de contenus, pour favoriser le partage des initiatives et la mutualisation des ressources et, a posteriori, pour assurer la lisibilité globale de l'offre, la complémentarité des formations et le retour d'expérience entre pairs ;
- ➡ **Professionnaliser les acteurs de la formation**, en vue de contribuer au chantier 4.3 de l'axe du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État, parmi lesquels figurent les ingénieurs pédagogiques, les formateurs internes occasionnels et tous les acteurs associés ;
- ➡ **Couvrir toutes les étapes de conception d'une formation**, de l'identification des besoins jusqu'à la publication et la mise à jour des formations, pour appuyer le développement de nouvelles compétences et de nouveaux savoir-faire en lien avec les usages de la plateforme ;
- ➡ **Mutualiser les formations<sup>6</sup> et rationaliser les investissements pédagogiques**, pour permettre aux opérateurs de se positionner sur des contributions à forte valeur ajoutée, destinées à renforcer le caractère hybride et multimodal de la formation professionnelle ;
- ➡ **Évaluer les formations et les labelliser** conformément aux modalités fixées par le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État et son chantier 15.1 et conformément à la circulaire du 14 janvier 2020<sup>7</sup>.

6 Tous les marchés interministériels de formation et conventions interministérielles de mutualisation de formation, en cours comme à venir, prennent en compte à différents niveaux le principe de mise à disposition des contenus de formation produits sur la plateforme Mentor. Cf. : <https://www.fonction-publique.gouv.fr/la-dgafp/notre-coeur-dactivite/animer-la-politique-interministerielle-de-formation/elargir-laces-une-offre-de-formation-de-qualite>

7 Cf. : <https://www.fonction-publique.gouv.fr/la-dgafp/notre-coeur-dactivite/animer-la-politique-interministerielle-de-formation/garantir-la-qualite-des-actions-de-formations>

# 4 Structurer l'offre de formation du programme Mentor

## A Élargir l'offre interministérielle formation à travers 14 collections

L'offre de formation du programme Mentor est une composante de l'offre de formation interministérielle, laquelle s'attache aux domaines dits de compétences transverses visés par le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État<sup>8</sup>.

Cette offre est structurée en 14 collections :

1. Achat public
2. Communication et services aux usagers
3. Finances publiques, gestion budgétaire et financière
4. Langues
5. Management
6. Numérique et systèmes d'information et de communication
7. Organisation et missions des ministères de l'État et de l'Europe
8. Préparation aux épreuves de concours et des examens professionnels
9. Ressources humaines
10. Techniques et affaires juridiques
11. Transformation de l'action publique
12. Transition écologique et développement durable
13. Valeurs de la République
14. Immobilier de l'État

<sup>8</sup> Site de la fonction publique : <https://www.fonction-publique.gouv.fr/toutes-les-publications/schema-directeur-de-la-politique-de-formation-professionnelle-tout-au-long-de-la-vie-des-agents-de-letat-2024-2027>

À noter que la collection « Ressources humaines » se décompose en 3 sous-collections :

- ➡ Métiers des ressources humaines
- ➡ Accompagnement du développement professionnel
- ➡ Hygiène, santé et sécurité au travail

Chaque collection définit des orientations stratégiques<sup>9</sup> en lien avec les objectifs d'évolution visés. Ces orientations stratégiques sont déclinées en offres thématiques pour lesquels des objectifs sont ciblés. Ci-après, l'exemple l'une de ces collections :

## Transformation de l'action publique

### Orientations stratégiques

- Appuyer **l'amélioration continue des services publics**, construits sur l'avis et l'expérience des usagers, pour renforcer la qualité de service rendu ; développer une culture de la relation de service dans les administrations
- Développer **le mode projet et des pratiques de travail renouvelées** au sein de l'administration pour favoriser l'exécution des réformes prioritaires et la réalisation du programme de transformation publique
- Développer **le recours aux méthodes innovantes** de conduite de l'action publique pour gagner en impact (design de service, sciences comportementales, stratégies collaboratives, expérience usagers, excellence opérationnelle, nouvelles méthodes managériales)

**Chef de file**  
Direction Interministérielle de la Transformation Publique

#  Mme Hélène Boissin-Jonville – Responsable du pôle innovation managériale  
helene.boissin-jonville@modernisation.gouv.fr

## Offres et objectifs

**01 Amélioration de l'expérience des usagers**

- Méthodes d'écoute et d'accueil** : former les agents en contact avec les usagers aux méthodes d'écoute et d'accueil, les sensibiliser à l'importance de la bienveillance et de l'empathie dans la relation à l'utilisateur
- Parcours usagers** : découvrir les principes, les comportements et les actions qui permettent d'améliorer l'expérience des usagers : suivre et analyser le parcours des usagers pour anticiper leurs besoins, adapter les canaux de communication et mesurer leur satisfaction à chaque étape
- Amélioration continue** : développer la maîtrise des méthodes d'amélioration continue par les managers et les agents en contact
- Design de service** : découvrir les méthodes de design de service pour améliorer les parcours usagers : se baser sur les attentes fonctionnelles des utilisateurs/agents, analyser les usages pour concevoir de nouvelles solutions plus simples, plus ergonomiques, plus satisfaisants, plus désirables
- Sciences comportementales** : sensibiliser à la dimension comportementale de la relation aux usagers : savoir identifier les freins et leviers comportementaux pour améliorer l'impact des politiques publiques
- Simplification des communications administratives** : former aux méthodes de simplification des communications administratives : mobiliser les enseignements de l'approche comportementale pour sensibiliser aux grands principes de simplification des communications administratives, et plus généralement du langage utilisé par les services publics

**02 Transformation des pratiques de travail**

- Conduite de projet** : améliorer l'efficacité du pilotage des projets publics et sécuriser les projets complexes, en accompagnant les agents publics, futurs et actuels chefs de projet
- Transformation managériale** : former à des pratiques de travail renouvelées, à l'appui des sciences comportementales : sensibilisation aux freins cognitifs et comportementaux, appréhension des mécanismes sous-jacents de ses pratiques professionnelles, connaissance des comportements en accord avec son fonctionnement cognitif pour améliorer efficacité et bien-être
- Excellence opérationnelle** : former aux méthodes d'excellence opérationnelle : comprendre les enjeux et appréhender les techniques d'optimisation des processus et des organisations, la dématérialisation, l'automatisation et la robotisation
- Intelligence collective** : concevoir et mettre en œuvre des formats de travail collaboratif pour engager des parties prenantes diverses dans la résolution collective de problèmes complexes en mobilisant l'intelligence collective

**03 Sensibilisation aux méthodes de co-construction de l'action publique, projets ou politiques publiques**

- Design de service** : découvrir les étapes d'une méthode de design de service en associant les parties prenantes (état des lieux, conception, déploiement de la solution) autour de solutions concrètes pour gagner en impact
- Facilitation** : découvrir les techniques de facilitation : du cadrage de la démarche de co-construction (qualification du besoin, choix du format, mobilisation des parties prenantes) à la facilitation de sessions de travail collaboratif (posture, régulation, gestion des crises, conduite à la décision)
- Participation citoyenne** : sensibiliser aux dispositifs de participation citoyenne : appréhender les enjeux et découvrir les outils de consultation

9 Voir annexe « Présentation des collections » pour en consulter l'intégralité.

## B Contribuer à la réalisation des orientations interministérielles

La stratégie éditoriale du programme Mentor est inscrite dans les orientations du **schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État** qui, pour la période 2021-2023, est structuré en **5 axes stratégiques** déclinés en **16 actions prioritaires** et **27 chantiers**.

Le programme Mentor, sous-tend ces orientations pour **permettre aux ministères partenaires d'atteindre les objectifs qui leur sont fixés** en matière de formation de leurs agents.

Si l'ensemble de ces objectifs est décliné dans l'offre de formation du programme Mentor, certaines orientations du schéma directeur entrent plus particulièrement en résonance :

- ➡ **Chantier 3.2** : Mettre en œuvre la formation au numérique pour tous les agents et pour les métiers numériques et SIC et déployer la certification des compétences numériques.
- ➡ **Chantier 4.1** : Définir le cadre d'usage de la formation en ligne et l'étendre aux différentes modalités pédagogiques de formation.
- ➡ **Chantier 4.2** : Encourager l'innovation pédagogique en proposant une part des sessions de formation en format hybride et multimodal, à l'appui des dynamiques d'apprentissage.
- ➡ **Chantier 4.3** : Développer la formation des ingénieurs pédagogiques et des formateurs internes occasionnels à la conception et à l'animation de formations hybrides, notamment en ligne.
- ➡ **Chantier 11.2** : Mettre en place des outils de formation permettant de tenir compte des situations de travail et des facteurs personnels pour le développement des compétences.
- ➡ **Chantier 15.1** : Concevoir un dispositif interministériel d'évaluation des formations en présentiel et en ligne.

De ce fait, au-delà des contenus de formation proposés, le programme Mentor participe à la mise en œuvre opérationnelle de ces orientations en développant des solutions et des fonctionnalités répondant aux travaux interministériels.

# 5 Développer une offre de formation de qualité

## A Indicateurs

L'offre de formation du programme Mentor doit être **cohérente dans ses contenus et dans ses objectifs de développement des compétences**. Conformément aux orientations du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État, elle doit être :

- ➡ **pertinente** pour répondre aux besoins en compétences des ministères et des agents en termes de professionnalisation ou d'appui aux projets d'évolution professionnelle, au regard des politiques publiques et des référentiels « métier » ;
- ➡ **de qualité** et structurée dans une logique de parcours de professionnalisation pour permettre d'organiser une progressivité des apprentissages et d'inclure des modalités d'évaluation pédagogique et des compétences acquises ;
- ➡ **diponible** pour que chaque agent puisse trouver rapidement la réponse à ses besoins en compétences, que la formation soit proposée dans le cadre du plan de formation de son entité de rattachement ou en dehors ;
- ➡ **lisible** pour faciliter le choix et la recherche de formation qu'elle soit réalisée exclusivement à distance ou de façon hybride, ce que nécessite de bien identifier le public cible, les prérequis et les objectifs de la formation.

## B Critères

Afin de répondre aux exigences de mise en ligne de contenus de formation présentés ci-dessus, cinq critères d'évaluation d'une formation ont été établis :

- ➡ **Adéquation avec les orientations nationales** : prise en compte du contexte, implication du chef de file, stratégie d'actualisation... ;
- ➡ **Pertinence des contenus** : intérêt « métier », approche par compétences, cautions scientifiques et garanties institutionnelles... ;
- ➡ **Qualité pédagogique** : scénarisation, mise en activité de l'apprenant, variété des modalités pédagogiques et d'évaluation... ;

- ➡ **Participation à la structuration de l'offre :** articulation avec l'existant, veille active sur l'offre de formation, communication entre acteurs, mutualisation et complémentarité... ;
- ➡ **Ergonomie et exigences techniques :** ergonomie, attractivité et accessibilité, mobilisation des fonctionnalités de la plateforme...

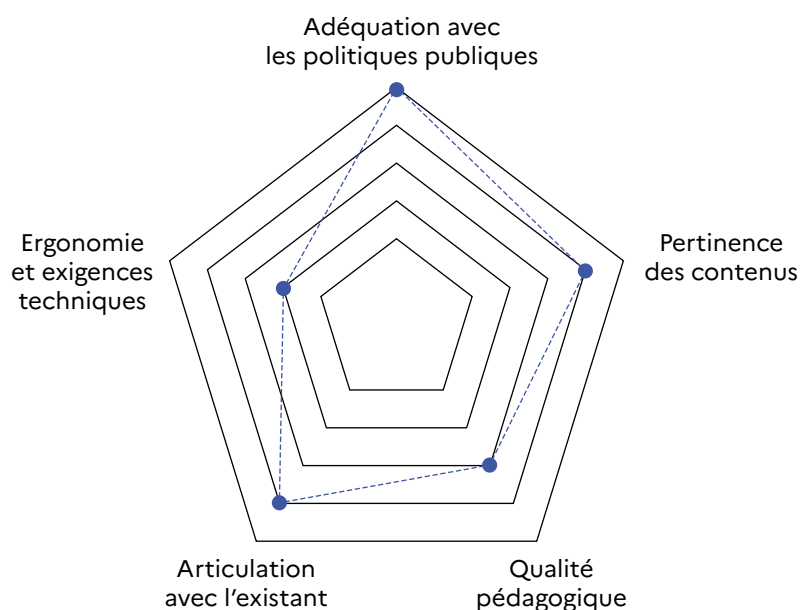


Figure 1. Exemple d'évaluation s'appuyant sur les 5 critères.

## C

## Attendus

### Attendus pédagogiques

En complément du cadre d'usage de la formation professionnelle à l'ère du numérique, les concepteurs de formation en ligne doivent s'appuyer sur une ingénierie pédagogique spécifique.

Les principes suivants doivent guider l'élaboration des formations :

- ➡ Décomposer la formation par compétences et paliers de maîtrise ;
- ➡ Formaliser l'entrée et le positionnement de l'apprenant en formation ;
- ➡ Faciliter la capacité d'organisation des agents selon leurs contraintes ;
- ➡ Responsabiliser l'apprenant dans ses apprentissages ;

- ➡ Favoriser des approches pédagogiques multimodales ;
- ➡ Proposer des activités de formation et des ressources associées ;
- ➡ Donner des repères de progression et d'évaluation des apprentissages ;
- ➡ Permettre à l'apprenant d'objectiver et de valoriser ses acquis.

Le **guide de référence pédagogique**<sup>10</sup> du programme Mentor est disponible en téléchargement dans la communauté interministérielle des acteurs de Mentor.

### Attendus du point de vue de la pertinence et de la qualité des contenus

La pertinence des contenus de formation et leur adéquation aux priorités nationales est un prérequis pour la création de contenus de formation. À cet effet, le porteur de projet doit en sollicitant, si besoin, le chef de file sur ses champs de compétences :

- ➡ s'assurer de l'intérêt « métier » de la formation vis-à-vis du public visé ;
- ➡ identifier et expliciter le contexte professionnel dans lequel la formation s'inscrit ;
- ➡ s'appuyer sur un cadre de références scientifiques, juridiques, métiers ou institutionnelles ;
- ➡ définir une stratégie de communication, d'animation et d'actualisation de la formation.

Comme précisé dans le cadre d'usage de la formation professionnelle à l'ère du numérique<sup>11</sup> issu des travaux conduits au niveau interministériel, les formations développées dans le cadre du programme Mentor doivent sous-tendre :

- ➡ une approche par compétences : une formation est conçue sous forme de modules correspondant à des compétences identifiées, éventuellement structurés par niveaux ou paliers de maîtrise, et pouvant être suivis de manière indépendante mais aussi complémentaire ;
- ➡ une mise en activité des apprenants : une formation est conçue à partir d'un scénario prenant appui sur des activités pédagogiques variées, multimodales, pour dépasser la mise à disposition de ressources et favoriser l'engagement, la motivation et renforcer les apprentissages.

10 Voir en annexe.

11 Document élaboré en concertation avec les ministères, à destination des administrations en charge du pilotage et de l'organisation de la formation professionnelle (chantier 4.1 du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2021-2023). <https://www.fonction-publique.gouv.fr/toutes-les-publications/cadre-dusage-de-la-formation-professionnelle-lere-du-numerique>

## Attendus ergonomiques et techniques

L'ergonomie et l'accessibilité technique sont des facteurs clés pour l'attractivité des formations sur Mentor. À ce titre, la plateforme a fait l'objet de développements spécifiques qui permettent à l'apprenant de disposer de repères facilitant son entrée en formation et le suivi de ses activités. Le **guide des exigences techniques**<sup>12</sup> ainsi que l'outil d'auto-évaluation<sup>13</sup> du programme Mentor sont disponibles en téléchargement dans la communauté interministérielle des acteurs de Mentor.

Par ailleurs, l'intégration des contenus de formation sur la plateforme Mentor doit faire l'objet d'une attention particulière dès lors qu'elle constitue une étape à part entière de la conception d'une formation. Pour intégrer les contenus selon les exigences ergonomiques et techniques de la plateforme Mentor, les concepteurs pédagogiques et intégrateurs peuvent s'appuyer sur la formation « Créer une formation à partir d'un gabarit<sup>14</sup> » disponible sur la plateforme Mentor.

12 Voir en annexe.

13 Voir en annexe.

14 Voir le lien dans le Kit Mentor en annexe.

# 6 Identifier les acteurs et leurs rôles dans la stratégie éditoriale

## A Partenaires du programme Mentor

Les ministères, leurs services centraux comme déconcentrés ainsi que leurs opérateurs, et les directions interministérielles participent à la mise en œuvre du programme Mentor en qualité :

- ➡ de partenaires : utilisateurs, financeurs et administrateurs d'un espace dédié de la plateforme Mentor, ils s'engagent à porter et à produire des contenus proposés à la mutualisation ;
- ➡ de partenaires associés : ils n'utilisent pas la plateforme mais proposent et co-produisent des contenus proposés à la mutualisation.

Dans le cadre de la stratégie éditoriale du programme Mentor, ces acteurs ont vocation à assurer des rôles spécifiques et interdépendants :

**Les ministères et leurs opérateurs** contribuent au développement de la formation en ligne conformément à leurs priorités et aux orientations du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État :

- ➡ produire des contenus de formation ;
- ➡ présenter leurs formations à la labellisation ;
- ➡ s'inscrire dans un processus de collaboration à tous les niveaux.

Ils participent à l'élargissement de l'offre de formation interministérielle en partageant les initiatives et en mutualisant les ressources, mais également valorise son expertise dans les domaines de compétences transverses et en matière d'ingénierie pédagogique et de formation.

**Les directions interministérielles** pilotent la professionnalisation de leurs filières et l'offre de formation interministérielle dédiée, en lien avec leurs priorités et les orientations du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État.

Elles sont chefs de file de leurs filières professionnelles et sont en charge de la coordination, de l'accompagnement des acteurs et de la structuration de leurs collections dans la plateforme. Elles garantissent la qualité de l'offre de formation du programme Mentor grâce à leur expertise.

## B Parties prenantes à la conception de formations

Le caractère multi-contributeurs de la conception de formations implique une organisation qui s'appuie sur une répartition des rôles tout en appliquant le principe de responsabilité de chaque acteur :

- ➡ au niveau ministériel et interministériel :
  - ✓ chef de file ;
  - ✓ équipe Mentor d'un partenaire ;
  - ✓ référent éditorial DGAFP (bureau 2FORMPRO).
- ➡ à l'échelle d'un projet de conception d'une formation :
  - ✓ porteur de projet ;
  - ✓ chef de projet ;
  - ✓ équipe projet.

### Chef de file

Le chef de file est, dans la plupart des cas, une direction interministérielle experte sur son champ de compétences. En charge spécifiquement d'une collection<sup>15</sup>, il garantit la qualité, la pertinence et la cohérence de l'offre interministérielle de formation du programme Mentor :

- ➡ Venir en appui des porteurs de projet qui peuvent le solliciter au titre de son expertise « métier » et de sa maîtrise du contexte ;
- ➡ Valider le cadrage des projets de conception de formation dans le cadre, plus particulièrement, des appels à projets de la DGAFP ;
- ➡ Identifier les besoins de formation et le ou les éventuels porteurs de projet en mesure de concevoir une formation ;
- ➡ Labelliser, sur demande, les formations publiées sur la plateforme après mise en œuvre et premières évaluations.

<sup>15</sup> Annexe : Présentation des collections et des chefs de file associés.

## Équipe Mentor d'un partenaire

En tant que partenaire Mentor, la structure concernée constitue une équipe en charge du pilotage des différents volets du programme : technico-fonctionnel, éditorial et accompagnement. Du point de vue de la stratégie éditoriale, elle doit :

- ➡ vérifier, en amont de la conception de formations, que la thématique n'est pas déjà couverte par une formation existante ou en cours de production ;
- ➡ identifier les productions internes destinées à être partagées en interministériel et garantir l'adéquation de ces productions avec la stratégie éditoriale ;
- ➡ s'assurer que ces productions ont fait l'objet d'une validation interne, le cas échéant, dans le cadre d'une instance éditoriale, avant leur publication sur la plateforme Mentor.

## Référent éditorial DGAFP (bureau 2FORMPRO)

Le bureau de la formation professionnelle tout au long de la vie de la DGAFP (2FORMPRO) a mis en place un pôle Mentor composé d'un chef de programme, d'un chef de projet informatique, d'un chef de projet technico-fonctionnel et d'un référent éditorial. Ce pôle a notamment pour mission de :

- ➡ assurer le suivi de la conception de formations dans le cadre des appels à projets de la DGAFP ;
- ➡ apporter son appui aux porteurs de projet concernant les attendus du programme Mentor ;
- ➡ identifier les possibilités de mutualisation pour des formations existantes ou à venir ;
- ➡ animer les échanges sur le volet éditorial de la communauté interministérielle des acteurs de Mentor.

## Porteur de projet

Il s'agit d'une structure (ministère, EP, ESP, PFRH...) dont le rôle est de conduire ou de coordonner la conduite d'un projet de formation. Elle intervient pour :

- ➡ constituer une équipe projet en sollicitant d'éventuels contributeurs externes ;
- ➡ participer au cadrage du projet en tant que représentant de la structure porteuse ;
- ➡ s'assurer que l'équipe projet dispose des moyens nécessaires à l'aboutissement du projet ;

- ➡ s'assurer de l'accord du ministère de tutelle en lien avec les instances décisionnaires ;
- ➡ organiser, piloter et coordonner l'actualisation des contenus de formation.

## Chef de projet

La conception d'une formation en ligne nécessite la présence d'un chef de projet à l'appui d'une équipe dédiée. Cette fonction, qui n'implique pas le pilotage opérationnel du projet, permet de s'assurer que le projet répond aux objectifs, aux délais et aux coûts fixés. À ce titre, le chef de projet :

- ➡ pilote le projet de conception dans ses différentes étapes, en lien avec l'équipe projet : cadrage, conception, réalisation, intégration, recette et actualisation de la formation ;
- ➡ assure la coordination avec d'éventuels partenaires ou prestataires ;
- ➡ assure le lien avec le chef de file et le référent éditorial DGAFP ;
- ➡ assure le suivi budgétaire du projet.

Il est recommandé au sein d'un même ministère ou structure partenaire du programme Mentor, de désigner une même personne pour assurer la chefferie de plusieurs projets. En effet, la centralisation de cette fonction permet de simplifier et de fluidifier les rapports avec le chef de file et le référent éditorial DGAFP, et de promouvoir une vision et intégrée et non morcelée des différents projets de conception de formation au sein d'une même entité partenaire.

## Équipe projet

L'équipe projet inclut des profils variés permettant de s'assurer que toutes les compétences nécessaires sont réunies. Dans l'idéal, un ingénieur pédagogique, un référent technique, un expert « métier », un intégrateur, un prestataire ou un expert multimédia. Cette équipe :

- ➡ participe au cadrage de la formation ;
- ➡ s'assure de la qualité pédagogique de la formation ;
- ➡ s'assure du respect des exigences techniques et ergonomiques ;
- ➡ conçoit, réalise et met en œuvre la recette du projet dans le respect du cadrage validé en amont ;
- ➡ intègre les contenus de formation dans la plateforme dans le respect des préconisations du guide de référence Mentor ;
- ➡ assure l'actualisation de la formation pour prendre en compte les dernières évolutions métier et des politiques publiques et le retour d'expérience des utilisateurs.

## Les rôles fonctionnels sur la plateforme

Sur la plateforme Mentor où chaque partenaire dispose de son espace dédié et gère ses utilisateurs et ses formations, les rôles fonctionnels permettent de définir les droits sur un périmètre défini. On peut citer : Formateur, Concepteur, Référent de formation local, Référent de formation central, etc.

### C

## Pilote de la stratégie éditoriale

### du programme Mentor

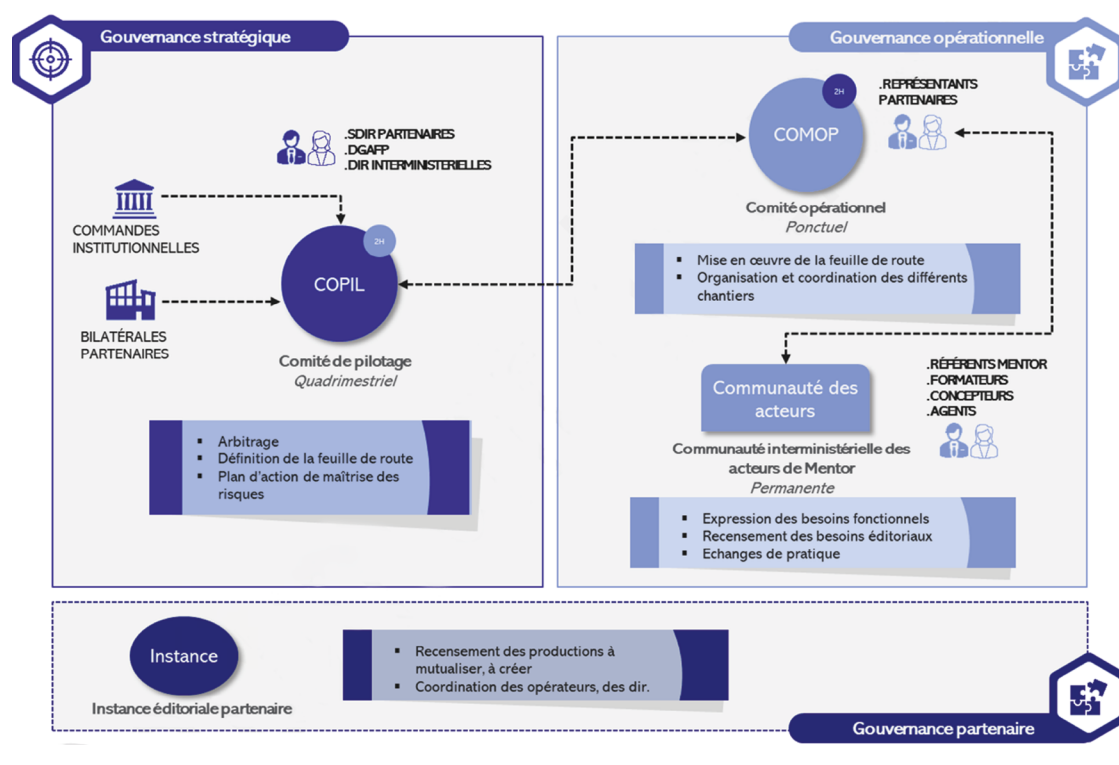
La DGAFP (bureau 2FORMPRO) apporte son appui :

- ➡ Assurer un rôle de conseil auprès des partenaires pour intégrer les innovations pédagogiques et technologiques en adéquation avec les besoins identifiés de formation ;
- ➡ Partager une ligne éditoriale avec les parties prenantes afin de permettre la mutualisation interministérielle et répartir l'effort de production ;
- ➡ Piloter avec les chefs de file la structuration de l'offre de formation interministérielle à l'aide des collections elles-mêmes déclinées sous forme d'offres thématiques et d'objectifs ;
- ➡ Susciter le développement de contenus interministériels mutualisés par voie d'appels à projets, appuyés par un co-financement et soutenus par une logique de co-production ;
- ➡ Animer la communauté interministérielle pour placer l'expérience d'apprentissage au cœur de la réflexion, au service d'une approche par compétences ;
- ➡ Favoriser la diversification des activités pédagogiques mobilisant les fonctionnalités développées et intégrées à la plateforme.

## 7

## Assurer une gouvernance partagée de la stratégie éditoriale

Le programme Mentor prévoit, dans le cadre de sa gouvernance, plusieurs instances mobilisées sur le volet éditorial :



### A La communauté des acteurs de Mentor

**Fréquence : toute l'année, en continu**

La communauté interministérielle des acteurs de Mentor<sup>16</sup> réunit les acteurs de la formation autour des thématiques éditoriales, technico-fonctionnelles et d'accompagnement au changement liées au développement formation en ligne dans la fonction publique. Du point de vue éditorial, différentes problématiques sont traitées dans des forums d'échanges associés :

<sup>16</sup> Communauté accessible en inscription libre sur Mentor : voir en annexe.

- ➡ **enrichir l'offre de formation** : ce forum permet de communiquer sur des projets de formation existants ou à venir dans une logique de mutualisation, de rationalisation de l'effort de production et de manifestation d'intérêt de la part des autres partenaires ;
- ➡ **partager une actualité sur l'offre de formation du programme Mentor** : ce forum permet d'annoncer une publication pour qu'un autre partenaire puisse alors prendre en compte cette publication dans la définition de son propre plan de formation ;
- ➡ **identifier un prestataire** : ce forum permet de s'informer et d'échanger en vue de comparer, partager, mutualiser les pratiques liées à l'achat de formation et au recours à un prestataire pour la production d'une formation en ligne ;
- ➡ **faciliter l'intégration de contenus** : cette rubrique permet de partager des gabarits de formation<sup>17</sup> et d'échanger sur les pratiques liées à l'intégration des contenus de formation sur la plateforme Mentor.

Les différents échanges et problématiques abordées au sein de cette communauté seront pris en compte dans les autres instances dans une logique d'« expérience usager ». À l'inverse, les décisions prises par les autres instances seront relayées dans la communauté afin d'informer les acteurs.

## **B** L'instance éditoriale au sein des entités partenaires

Les partenaires engagés dans le programme Mentor sont invités à créer une instance éditoriale.

Cette instance coordonne les publications dans l'offre de formation interministérielle de ses services centraux comme déconcentrés, et de ses opérateurs. Afin de garantir l'adéquation de ces publications avec la présente stratégie, en comptant sur l'équipe Mentor interne et notamment son chef de projet, cette instance doit se doter d'un processus de publication partagé.

La mise en responsabilité des acteurs s'applique également entre les services centraux comme déconcentrés, et les opérateurs. Pour fluidifier le processus de publication tout en offrant aux différentes structures contributrices une marge de manœuvre suffisante, cette instance doit relayer les critères de qualité, de pertinence et de lisibilité de la stratégie éditoriale.

<sup>17</sup> Modèle prêt à l'emploi, à modifier, qui permet de créer une formation sur Mentor.

## C Le comité opérationnel

### Fréquence : toutes les 6 semaines

Destiné à la mise en œuvre opérationnelle des trois chantiers du programme Mentor, ce comité thématique est constitué des représentants des partenaires Mentor. À chaque comité, un ordre du jour permet de définir le poids des trois volets du programme, selon le contexte et l'actualité.

Sur le volet éditorial, le comité est chargé de :

- ➡ identifier et synthétiser les besoins non couverts exprimés au sein de la communauté comme au sein des partenaires ;
- ➡ mettre en œuvre les décisions du comité de pilotage ;
- ➡ effectuer un retour d'expérience sur l'usage des formations de l'offre par les partenaires ;
- ➡ faire un état des lieux des productions en cours ou à venir ;
- ➡ coordonner la publication des formations dans Mentor.

## D Le comité de pilotage

### Fréquence : tous les 6 mois

Instance décisionnelle du programme Mentor présidée par la DGAFP, le comité de pilotage (COFIL) est constitué des représentants des entités partenaires, les chefs de file et de la DGAFP. Il arrête les décisions concernant les thématiques suivantes :

- ➡ **pilotage du programme** : cela comprend le volet budgétaire et financier, l'embarquement de nouveaux partenaires, l'articulation avec le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État et le cadre d'usage de la formation professionnelle à l'ère du numérique ;
- ➡ **volet éditorial** : il inclut la validation de la présente stratégie éditoriale du programme, des orientations stratégiques et la priorisation des commandes institutionnelles en termes de production de contenu. Le comité peut également donner son avis concernant les appels à projet visant l'enrichissement de l'offre de formation ;



- ⇒ **volet technico-fonctionnel** : il définit et valide la feuille de route des développements de nouvelles fonctionnalités et les changements de l'architecture informatique de la plateforme ;
- ⇒ **volet accompagnement** : il définit et valide le plan d'accompagnement des acteurs de la formation en lien avec les besoins identifiés et le retour d'expérience des partenaires.

# 8

## Annexes

Ci-dessous la liste des annexes de la stratégie éditoriale :

- ➡ Présentation des collections
- ➡ KIT MENTOR
  - ✓ Guide de référence pédagogique
  - ✓ Guide des exigences techniques d'un module de formation sur Mentor
  - ✓ Guide de revue qualité : Outil d'auto-évaluation en format Excel  
Outil d'auto-évaluation en format LibreOffice
- ➡ Communauté interministérielle des acteurs de Mentor/Espace accompagnement



Plus d'informations sur  
[www.fonction-publique.gouv.fr](http://www.fonction-publique.gouv.fr)

©DGAFP - Juin 2025



**MINISTÈRE  
DE L'ACTION PUBLIQUE,  
DE LA FONCTION PUBLIQUE  
ET DE LA SIMPLIFICATION**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Direction générale  
de l'administration et  
de la fonction publique**

ISBN 978-2-11-162586-0