



Projet
d'établissement

2026

P.5 ÉDITO**1****OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 // FAVORISER LES RELATIONS ET LES PARTENARIATS DANS L'ÉCOSYSTÈME NATIONAL ET EUROPÉEN****RENFORCER LES COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS AU NIVEAU NATIONAL**

- P.10** Renforcer la collaboration avec l'Agence Erasmus+ France / Jeunesse & Sport
P.14 Animer les partenariats nationaux et développer de nouvelles coopérations

RENFORCER LES COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS AU NIVEAU EUROPÉEN

- P.16** Travailler de manière plus étroite avec l'ensemble des Agences Nationales

2**OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 // METTRE EN ŒUVRE LE PROGRAMME DE MANIÈRE EFFICIENTE ET CONFORMÉMENT AUX EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES****ASSURER UN IMPACT DURABLE ET POSITIF DES PROJETS SUR LES STRUCTURES BÉNÉFICIAIRES, LES PARTICIPANTS ET LEUR ENVIRONNEMENT**

- P.22** Identifier les besoins et attentes des bénéficiaires, des candidats et des relais afin de proposer un accompagnement personnalisé
P.24 Accompagner les bénéficiaires dans leur montée en compétences sur la mise en œuvre des projets

MAÎTRISER ET ACCOMPAGNER LA MONTÉE EN CHARGE ET LES ÉVOLUTIONS DU PROGRAMME

- P.26** Renforcer le dispositif de maîtrise du risque
P.28 Anticiper les plans de promotion au regard des perspectives d'évolution budgétaire et des impulsions politiques
P.32 Préparer l'agence aux enjeux quantitatifs et qualitatifs liés à l'évolution du financement

3

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 // ASSURER LA GESTION ET LE PILOTAGE DE L'AGENCE POUR ACCOMPAGNER LA CROISSANCE DE SON ACTIVITÉ

ADAPTER LE PILOTAGE DE L'AGENCE

- P.36** Anticiper les variations d'activité et la montée en charge
- P.38** Formaliser, harmoniser et animer les process internes de fonctionnement et de prise de décisions
- P.42** Systématiser l'usage d'indicateurs pour généraliser la démarche de performance

4

OBJECTIF STRATÉGIQUE 4 // ÊTRE UNE AGENCE INNOVANTE EN PHASE AVEC LES ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES

ÊTRE UNE AGENCE INNOVANTE QUI S'INSCRIT DANS UNE LOGIQUE D'AMÉLIORATION CONTINUE

- P.46** Mobiliser les potentialités du digital

S'INSCRIRE PLEINEMENT DANS UNE DÉMARCHE RSE

- P.50** Développer une dynamique de mesure de l'impact des activités de l'agence et accompagner les Agences Nationales dans le développement de leur stratégie verte

5

OBJECTIF STRATÉGIQUE 5 // VEILLER À LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES AGENTS

PROPOSER UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL DE QUALITÉ

- P.54** Créer des espaces de convivialité et de partage entre agents
- P.56** Proposer un accompagnement de parcours de carrière, en résorbant les différences de statuts sur des emplois similaires

Lexique des différents services de l'agence :

CAB : cabinet de la direction
DCEP : département de contrôle et d'évaluation des projets
DCOM : direction de la communication
DGP : département de gestion des projets
DP : département promotion
SAP : service d'aide au pilotage
SG : secrétariat général
SRH : service des ressources humaines

**Acronymes figurant dans ce document*

OBJECTIF N°1

Visant à favoriser les relations et les partenariats au sein de l'écosystème national et européen, il affiche **un taux de réalisation de 100 %**, preuve de la capacité de l'agence à renforcer son ancrage institutionnel et à développer des synergies utiles à l'échelle nationale comme européenne.

OBJECTIF N°2

Centré sur la nécessité de mettre en œuvre le programme de manière efficiente et conforme aux exigences réglementaires, **il atteint à ce jour, un taux de réalisation de 80 %**.

OBJECTIF N°3

Il consiste à assurer une gestion et un pilotage efficaces de l'agence pour accompagner sa croissance.

Il atteint 100 % de réalisation.

Plusieurs chantiers ont été engagés ces derniers mois, notamment en matière de pilotage et d'organisation interne.

OBJECTIF N°4

Il vise à faire de l'Agence un acteur innovant, en phase avec les évolutions sociétales, et enregistre **68 % de réalisation**.

Il reflète la dynamique enclenchée à l'agence sur le plan numérique et qui se poursuit pour répondre pleinement aux exigences de transformation.

OBJECTIF N°5

Relatif à la qualité de vie au travail des agents, il atteint **un niveau de réalisation de 100 %**, confirmant l'attention portée aux conditions de travail et au bien-être des équipes, qui restent au cœur des priorités managériales.



**Nelly FESSEAU**

Directrice de l'Agence Erasmus+
France / Éducation Formation

La mise en œuvre de notre projet d'établissement est le fruit d'un travail collectif auquel l'ensemble des agents contribuent depuis 2023. Grâce à leur engagement et leur expertise, de nombreuses actions ont été menées cette année et plusieurs productions et innovations ont pu voir le jour dans le cadre des cinq objectifs stratégiques :

- **Le premier objectif stratégique** porte sur le développement des partenariats au sein de l'écosystème national et européen. À ce titre, l'agence s'est attachée à poursuivre sa coopération avec l'Agence Erasmus+ France / Jeunesse & Sport, notamment à travers un travail de rédaction conjointe de la note de service ou la mise en place d'un plan de promotion commun en direction des collectivités territoriales. Par ailleurs, les échanges constructifs avec les membres du Cercle Erasmus+ ont permis de structurer un plaidoyer en vue de la programmation 2028-2034.

- **Le deuxième objectif stratégique**, véritable pilier de notre mobilisation pour la mise en œuvre du programme, a notamment conduit à la réalisation d'une enquête auprès des candidats et bénéficiaires,

afin d'améliorer l'accompagnement que nous leur proposons, ou encore à la construction d'un parcours de formation destiné à renforcer les compétences en gestion de projets des bénéficiaires. Un poste de juriste a par ailleurs été créé, dans un souci de sécuriser les process et outils administratifs inhérents aux activités de gestion du programme, et des outils d'automatisation ont été conçus pour améliorer le travail d'évaluation des rapports finaux et en réduire les délais de traitement. Face au budget insuffisant pour répondre aux demandes toujours plus nombreuses, les actions de promotion ont été ajustées et ciblées en direction de territoires et publics spécifiques.

- **Le troisième objectif stratégique** vise à moderniser notre organisation interne pour mieux accompagner l'évolution de nos missions. Dans ce cadre, plusieurs chantiers structurants ont été engagés, tels que le développement d'une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) pour adapter nos effectifs et nos compétences à nos besoins émergents. L'agence s'est aussi dotée d'une charte de déontologie qui formalise les principes et valeurs que



les agents doivent respecter, et d'une commission des marchés publics qui veille notamment au respect des règles de transparence et de mise en concurrence.

- En lien avec notre **quatrième objectif stratégique**, qui aspire à faire de l'agence un acteur innovant, nous avons poursuivi notre feuille de route du numérique en éditant une charte d'usage de l'intelligence artificielle ou encore en déployant l'utilisation d'une gestion de la relation usagers.
- Enfin, concernant le **cinquième objectif stratégique**, qui consiste à veiller à la qualité

de vie au travail des agents, les activités de communication interne ont connu des évolutions et un accompagnement du parcours professionnel des agents a été lancé.

Cette année aura donc été riche en projets et nous continuons sur notre lancée pour atteindre tous nos objectifs avant décembre 2027, fin de la programmation actuelle. D'ici-là, nous réfléchissons d'ores et déjà à notre prochain projet d'établissement, que nous souhaitons innovant et en adéquation avec les priorités et nouveautés du futur programme Erasmus+ 2028-2034.

À l'écoute des besoins des agents

Cette année, des actions spécifiques ont été initiées pour répondre aux besoins identifiés par les agents lors du séminaire interne du 10 avril 2025. Plusieurs difficultés avaient émergé au cours des ateliers de travail qu'il était important de lever. Un système d'information décisionnel (SID) a par exemple été développé pour améliorer les tableaux de bord internes et palier aux difficultés d'accès à des données fiables. Un document ressource a également été édité pour aider à la gestion administrative des déplacements professionnels et un module d'automatisation a été développé pour alléger le processus de paiement des prestations des évaluateurs et experts Erasmus+. Enfin, des webinaires internes ont été animés par la direction pour rendre les actions de l'agence plus transparentes et des portraits vidéos ont été diffusés dans la lettre interne pour favoriser les liens entre collègues. Toutes ces avancées visent à faciliter le travail des agents et à créer un climat propice à l'échange et à la collaboration.



OBJECTIF 1

**Favoriser les
relations et les
partenariats
dans l'écosystème
national et
européen**

1

RENFORCER LA COLLABORATION AVEC L'AGENCE ERASMUS+ FRANCE / JEUNESSE & SPORT

Partager une méthodologie de travail sur le programme Erasmus+



Tous les ans, une note de service paraît au Bulletin officiel de l'éducation nationale (BOEN) pour fixer les règles du programme Erasmus+ dans le contexte national français. Cette année, elle a été rédigée conjointement par les deux agences Erasmus+. **Delphine Gassiot-Casalas**, directrice adjointe de l'Agence Erasmus+ France / Education Formation, et **Ella Bouquet**, directrice adjointe de l'Agence Erasmus+ France / Jeunesse & Sport, relatent cette démarche commune.



Il s'agissait de consolider une approche nationale autour de la déclinaison du programme Erasmus+ dans le contexte français.

Comment est née l'idée de travailler ensemble sur la note de service du BOEN ?

D.G-C. Au sein de notre agence, nous travaillons de manière croissante sur la problématique de la maîtrise du risque et associons l'agence Jeunesse & Sport à ce sujet. Nous avons ainsi eu des temps d'échanges car nous souhaitons insérer dans la note de service une toute nouvelle section dédiée au risque, afin de renforcer la protection des fonds européens. C'est la première fois que la publication annuelle du BOEN a donné lieu à un travail collaboratif si abouti, avec une mise en commun du processus de rédaction. Cela reflète la coopération accrue entre nos deux agences, qui s'est renforcée, depuis 2022, avec l'arrivée de Nelly Fesseau à la direction de l'Agence Éducation Formation.

E.B. Nous avons, en effet, voulu renforcer notre participation aux travaux engagés par l'Agence Éducation Formation, à la suite des échanges - d'abord informels - lors du précédent séminaire inter-agences*. Nos deux agences étaient alignées sur l'importance de la maîtrise du risque. Nous nous sommes alors impliqués dans une réflexion commune autour de la nouvelle section de la note de service, permettant d'étayer les informations destinées aux candidats.

Quelles ont été les clefs de la réussite de ce travail collaboratif ?

E. B. Tout d'abord, nos deux agences déclinent le même programme auprès d'écosystèmes en partie superposés. Certes, ces écosystèmes paraissent, au premier regard, hétérogènes au vu des secteurs et des acteurs distincts couverts par nos périmètres respectifs. Néanmoins, la logique de convergence autour d'un même programme et d'une même réglementation nationale justifie pleinement l'élaboration d'une approche commune. Un des facteurs clefs de cette réussite a été l'intérêt partagé du BOEN et de son potentiel pour les deux agences au service du programme, ce que les discussions inter-agences ont pu mettre en valeur.

D.G-C. Par ailleurs, la réussite de ce travail commun initié autour du BOEN est due en grande partie au dynamisme des équipes des deux agences. Je dois dire combien l'enthousiasme d'Ella, qui a vu tout

l'intérêt de ce travail commun, a permis d'embarquer les équipes. Véritable document-cadre, le BOEN s'avère stratégique pour améliorer le pilotage du programme.

E.B. Le séminaire inter-agences* est un temps qui a permis la mise en perspective des approches respectives des deux agences et qui a fait émerger la volonté mutuelle de converger sur un texte commun, qui puisse, malgré tout, acter les différences sectorielles. Il s'agissait de consolider une approche nationale autour de la déclinaison du programme Erasmus+ dans le contexte français.

Que va apporter la nouvelle section du BOEN issue de cette collaboration ?

D.G.-C. Cette nouvelle section identifie des situations problématiques, face auxquelles nous sommes désormais préparés, et ce, dès la phase d'éligibilité des structures candidates au programme. Elle nous permet de progresser vers une allocation plus sécurisée des fonds européens. Notre approche du risque est multidimensionnelle : nous ne traitons pas seulement le risque financier (faiblesse des capacités opérationnelles ou financières de certains organismes) mais aussi le risque réputationnel (non-respect des valeurs portées par l'Union européenne). Cette approche plurielle du risque reflète la volonté de renforcer la sécurité juridique des activités de l'agence, notamment par rapport au risque contentieux ; une dynamique qui s'est aussi traduite par l'arrivée d'un juriste à l'Agence Éducation Formation. [voir page 26]

E.B. Tout à fait, le document du BOEN est actualisé annuellement et était au départ relativement descriptif, notamment à l'endroit des appels à projets. Il équilibre deux impératifs structurants : l'information et l'ouverture les plus larges possibles aux porteurs de projets d'une part, et la protection rigoureuse des intérêts financiers et des valeurs de l'Union européenne d'autre part. Ce faisant, il constitue un socle procédural commun sur lequel repose la fiabilité de l'ensemble de la chaîne de gestion, de la sélection jusqu'au contrôle. Ces enjeux ouvriront certainement à des collaborations et à des réflexions ultérieures. Notre ambition est de poursuivre notre implication autour du BOEN de façon à sécuriser l'action des deux agences au service du programme.



C'est la première fois que la publication annuelle du BOEN a donné lieu à un travail collaboratif si abouti.



*Séminaire inter-agences 2025



RENFORCER LA COLLABORATION AVEC L'AGENCE ERASMUS+ FRANCE / JEUNESSE & SPORT

Partager une méthodologie de travail sur le programme

Les collectivités territoriales peuvent déposer des projets Erasmus+ à la fois sur les volets Éducation Formation et les volets Jeunesse et Sport. C'est pourquoi, les deux agences Erasmus+ ont décidé de parler d'une seule voix en direction de ce public clef et de mener un plan d'action commun. **Agnès De Simone**, ingénieure de promotion au sein du département promotion de l'Agence Erasmus+ France / Education Formation, et **Jérémy Trémolières**, chef du pôle « projets Erasmus+ » à l'Agence Erasmus+ France / Jeunesse & Sport, détaillent les modalités et actions de ce plan.



Pourquoi mener un plan conjoint à l'attention des collectivités territoriales ?

J.T. Les collectivités territoriales manifestent une réelle appétence pour Erasmus+ qui est un programme particulièrement adapté à leurs besoins : elles sont en effet fortement engagées sur des enjeux clefs comme l'éducation, l'emploi, l'environnement, le numérique, la citoyenneté et l'inclusion. Elles sont à la fois des porteuses de projets très intéressantes et des partenaires fiables qui peuvent aussi bien relayer sur leur territoire les informations sur le programme ou cofinancer les projets. On a par conséquent tout intérêt à communiquer vers elles. L'idée de le faire de manière coordonnée nous est venue car nous étions régulièrement invités par des organisations de collectivités territoriales à présenter les volets du programme dont nous sommes en charge. Nous intervenons, chacun de notre côté. Or, la séparation sectorielle qui en résultait ne présentait pas de sens pour ce public, qui est organisé de manière plus transverse. On a donc opté pour une démarche commune qui permet à la fois d'offrir une vision globale de l'ensemble des opportunités Erasmus+ et de mutualiser nos forces pour atteindre les trois priorités territoriales partagées : les territoires ruraux, les territoires ultra-marins et les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV).

Quels dispositifs de collaboration ont été mis en place dans ce cadre ?

A.D.S. Fin 2024, on a décidé de se coordonner et de formaliser ce travail collaboratif en créant un groupe de travail commun. Nous avons par ailleurs besoin d'y associer des spécialistes qui aient une excellente connaissance des collectivités territoriales et de leurs besoins. 10 structures ont donc intégré ce groupe de travail : des associations de collectivités et des institutionnels spécialisés dans l'accompagnement des collectivités. 12 réunions de travail ont été organisées cette année au cours desquelles nous avons identifié les bons arguments pour parler aux élus et décideurs, et imaginé des outils pertinents, soit pour améliorer leur compréhension du cadre administratif du programme, soit pour les aider à faire émerger des projets Erasmus+ sur leur territoire.

Avoir accueilli ces 10 structures au sein du groupe de travail a également permis de resserrer davantage nos liens avec elles et de créer de belles opportunités de promotion conjointe : elles nous ont très régulièrement invités à prendre la parole lors de webinaires, congrès et salons. Rien qu'en 2025, nous sommes intervenus conjointement lors de 21 webinaires et ateliers, qui ont permis de toucher plus de 1 000 participants.



En 2025, 83 projets déposés par une collectivité territoriale ont été financés [...] soit près de quatre fois plus qu'en 2021 !

Pouvez-vous citer quelques-uns des outils conjoints créés dans le cadre du plan ?

J.T. Notre premier outil commun est un flyer, qui présente l'offre globale des opportunités du programme et qui a reçu un accueil positif au Salon des Maires et des Collectivités locales 2025. Par ailleurs, nous travaillons actuellement sur différents outils. Certains visent à accompagner les collectivités territoriales dans le dépôt de leurs projets et à les faire monter en compétences techniques. Citons les exemples d'une frise temporelle qui reprendra les moments clefs du cycle de vie d'un projet, et d'un atelier qui accompagnera les collectivités dont le projet n'a pas été financé et qui souhaitent recandidater.

D'autres outils ont pour objectif de convaincre les élus et décideurs et d'illustrer le programme. Un recueil de projets paraîtra par exemple au dernier trimestre 2026, et une carte interactive qui recense les projets portés par des collectivités sera disponible à l'été.

A.D.S. A l'issue des élections municipales, nous avons prévu de diffuser, via les membres du groupe de travail, une boîte à outils à l'attention des nouveaux élus et décideurs dans laquelle ils trouveront notamment des témoignages d'élus et agents territoriaux ou un agenda des webinaires que nous organiserons.

Ce travail commun porte-t-il ses fruits ?

A.D.S. Nos efforts paient. En 2025, 83 projets déposés par une collectivité territoriale ont été financés, tous volets confondus, soit près de quatre fois plus qu'en 2021 !

Découvrir le dépliant
« collectivités territoriales » :



LES 12 MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL « COLLECTIVITÉS TERRITORIALES » :

- Agence Erasmus+ France / Education Formation
- Agence Erasmus+ France / Jeunesse & Sport
- Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT)
- Association de professionnels et professionnelles de l'action européenne et internationale au sein des collectivités territoriales françaises (ARRICOD)
- Association des Communes et Collectivités des Outre-mer (ACCD'OM)
- Association des maires ruraux de France (AMRF)
- Association Française du Conseil des Communes et Régions d'Europe (AFCCRE)
- Association Nationale des Directeurs et directrices, et des cadres de l'Education des Villes et collectivités territoriales (ANDEV)
- Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT)
- France Urbaine
- LEADER France (fédération des acteurs français impliqués dans LEADER, un programme européen de développement rural)
- Représentation en France de la Commission européenne

+196%

de projets Erasmus+ portés
par une collectivité territoriale
entre 2021 et 2025

ANIMER LES PARTENARIATS NATIONAUX ET DÉVELOPPER DE NOUVELLES COOPÉRATIONS



Travailler un plaidoyer avec le Cercle Erasmus+
pour la programmation 2028-2034

Le Cercle Erasmus+ est le Comité d'orientation de l'agence. Composé de personnalités représentatives de la société civile engagées dans les domaines de l'éducation, de la formation et de l'Europe, il soutient le déploiement du programme Erasmus+ au bénéfice de tous les citoyens. Alors que le cadre financier pluriannuel (CFP) pour la période 2028-2034 est en cours de négociation, il plaide pour une augmentation substantielle du budget d'Erasmus+.

Sylvie Retailleau, présidente d'Universcience et ancienne ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et **Nelly Fesseau**, directrice de l'agence, sont membres du Cercle Erasmus+. Elles détaillent les motivations qui animent le Cercle Erasmus+.

En juillet 2025, la Commission européenne a annoncé sa proposition de CFP qui prévoit une augmentation de 50 % du budget Erasmus+ pour la période 2028-2034. En quoi cette augmentation demeure-t-elle insuffisante au regard des ambitions et des besoins du programme ?

S.R. : L'augmentation de 50 % du budget Erasmus+ pour la période 2028-2034 constitue indéniablement un signal politique positif et témoigne d'une reconnaissance de l'importance du programme. Toutefois, cette hausse reste insuffisante au regard de l'augmentation constante du nombre de candidatures et de l'ampleur des besoins exprimés sur le terrain. Chaque année, de nombreux projets innovants et de grande qualité ne peuvent être soutenus faute de moyens, ce qui freine le développement de coopérations éducatives pourtant essentielles. Dans ce contexte, l'enjeu central, au cœur des revendications portées par le Cercle Erasmus+, dont je suis membre, est clair : obtenir un financement réellement à la hauteur des ambitions du programme. Nous poursuivons nos actions tout au long de l'année, à travers nos travaux, nos publications et nos rendez-vous stratégiques afin

de faire entendre ces messages auprès des décideurs.

N.F. : Avant 2022, l'agence arrivait à satisfaire environ 100 % de la demande, bien qu'il y avait déjà une tension observée dans le secteur de l'enseignement supérieur. A partir de 2023, nous avons assisté à une explosion de la demande, notamment dans les secteurs de l'enseignement scolaire et de la formation et enseignement professionnels. En 2023, nous avons pensé à un effet « postpandémie », avant de se rendre compte que cette inflation de la demande n'était en rien ponctuelle. En 2024, 2025, puis 2026, nous avons compris qu'il s'agissait d'un mouvement plus puissant et profond, amenant les membres du Cercle Erasmus+ à aspirer à ce que cette demande soit honorée. Cette dynamique témoigne de l'appétence forte de la jeunesse pour la mobilité, et de son désir de « faire Europe », comme on le dit habituellement de la nation.

Au-delà de ces constats, il convient également de souligner que les missions confiées à Erasmus+ se sont considérablement élargies au fil des années, suivant l'ambition politique du programme portée par la Commission européenne et les parlementaires européens, autour de



L'enjeu central, au cœur des revendications portées par le Cercle Erasmus+, est clair : obtenir un financement réellement à la hauteur des ambitions du programme.

quatre enjeux : le développement durable, les enjeux liés au numérique, la citoyenneté et évidemment l'inclusion sociale. Pour ce dernier volet, il s'agit de faire en sorte que le programme puisse véritablement être ouvert à tous. Le financement du programme doit donc être aligné avec son rôle stratégique pour l'avenir de l'Union européenne.

En 1989, Jacques Delors, alors président de la Commission européenne posait la question suivante aux parlementaires européens : « Comment fera-t-on l'Europe si les jeunes ne voient pas en elle un projet collectif et une représentation de leur propre avenir ? ». Comment cette réflexion sur l'engagement des jeunes dans le projet européen résonne-t-elle aujourd'hui avec les enjeux et les priorités du programme Erasmus+ ?

S.R. : La réflexion de Jacques Delors sur l'engagement des jeunes dans le projet européen demeure pleinement d'actualité. Dans un contexte marqué par des crises sanitaires, géopolitiques, climatiques et économiques, ainsi que par une montée des replis identitaires, le sentiment d'appartenance européenne constitue un enjeu fondamental. Nous avons donc deux dimensions sur lesquelles le programme s'avère particulièrement crucial aujourd'hui : d'une part, les défis de long terme et de grande ampleur pour lesquels l'échelle de l'État-nation n'est pas suffisante (climat, relations internationales, etc.), et d'autre part, la remise en question de nos valeurs sociétales. Or, Erasmus+ permet aux jeunes de vivre concrètement l'Europe à travers la mobilité, les échanges interculturels et la coopération transnationale. En ce sens, le programme contribue à former une génération consciente des enjeux communs et capable de s'engager de manière constructive dans le débat public européen. C'est pourquoi, je reviens sur l'augmentation de son budget qui est plus que nécessaire, d'autant plus si l'on veut que les mobilités soient réalisables dans le cadre des données climatiques actuelles – avec un recours au train – et à la lumière des enjeux contemporains, l'inclusion notamment.

N.F. : Erasmus+ construit en effet des citoyens européens éclairés au sein des pays associés au programme et même au-delà, du fait de la dimension internationale du programme. Il renforce indirectement la cohésion stratégique et politique de l'Union européenne, en faisant prendre conscience d'une communauté de destin entre Européens, véritable pilier de la souveraineté européenne. Une Europe capable d'assurer sa sécurité repose aussi sur des citoyens attachés aux valeurs européennes et conscients des défis géopolitiques. Bien loin d'opposer les deux dimensions – éducation, défense –, nous sommes convaincus que l'une et l'autre se renforcent. Ainsi, pour répondre pleinement à l'ambition portée par Jacques Delors, il est donc indispensable de renforcer la dimension citoyenne du programme et de lui garantir des moyens adaptés.

C'est pourquoi, les membres du Cercle Erasmus+ ont mis l'accent sur la nécessité d'aligner le budget avec les ambitions affichées, et de rendre cohérent les moyens dédiés à faire Europe et les moyens que l'on y consacre. Le financement du programme doit être aligné avec les priorités de l'Union Européenne et des États membres.



Les membres du Cercle Erasmus+ ont mis l'accent sur la nécessité d'aligner le budget avec les ambitions affichées, et de rendre cohérent les moyens dédiés à faire Europe et les moyens que l'on y consacre.

Retrouvez la tribune du Cercle Erasmus+ :
« Doubler le budget d'Erasmus+ pour tenir la promesse faite à la jeunesse européenne »



TRAVAILLER DE MANIÈRE PLUS ÉTROITE AVEC L'ENSEMBLE DES **AGENCES NATIONALES**

Renforcer la pratique du *jobshadowing*



Le *jobshadowing* est un mode d'apprentissage consistant à découvrir des pratiques et des organisations professionnelles différentes. **Christelle Coët-Amette**, conseillère chargée des relations européennes et internationales au cabinet de direction, explique comment les *jobshadowings* réalisés avec les agences européennes Erasmus+ nourrissent les pratiques des agents et dynamisent la coopération inter-agences.

Le *jobshadowing* renforce l'esprit européen des agents et leur sentiment d'appartenance à une communauté Erasmus+

Quels sont les principaux bénéfices des *jobshadowings* organisés cette année ?

Le *jobshadowing* est un processus d'apprentissage et de développement de connaissances ciblées qui s'appuie sur la découverte d'un autre environnement de travail. Il s'agit de périodes d'échange très courtes avec les autres Agences Nationales Erasmus+, qui sont confrontées aux mêmes problématiques que les nôtres : on part deux ou trois jours observer leur fonctionnement sur un sujet précis. C'est l'occasion, à la fois de découvrir des pratiques et des outils différents qui peuvent inspirer ou donner lieu à une réflexion ultérieure, et aussi de valoriser les siens. Par exemple, des agents du département contrôle et évaluation des projets (DCEP) se sont rendus cette année au sein de l'agence nationale turque, qui gère également un flux conséquent de rapports finaux. Ils ont été très attentifs aux outils que leurs homologues ont mis en place pour traiter efficacement les rapports finaux. Cet échange s'inscrivait dans le travail de fond entrepris par le DCEP pour améliorer le traitement des rapports finaux. [voir page 30]

Le *jobshadowing* renforce également l'esprit européen des agents et leur sentiment d'appartenance à une communauté Erasmus+. Le dispositif a un effet très bénéfique sur des agents qui, dans le cadre de leurs fonctions, sont moins amenés à rencontrer des collègues européens. Cela a été le cas cette année pour un *jobshadowing* double (entrant et sortant) qui a été organisé entre la direction de la communication (DCOM) et l'agence nationale tchèque.

Comment l'agence entretient-elle une telle dynamique en matière de *jobshadowing* ?

La pratique du *jobshadowing* permet de resserrer les liens entre les Agences Nationales Erasmus+, voire de développer des partenariats de plus long terme. C'est pourquoi, nous sommes animés par une volonté très forte d'encourager les *jobshadowings* au sein des différents départements et services. Je suis en appui à cette dynamique en occupant la fonction de « point de contact *jobshadowing* », qui est une spécificité propre à notre agence. Cela consiste à assurer la coordination inter-agences pour l'organisation des *jobshadowings* sortants et l'animation du dispositif d'accueil pour les *jobshadowings* entrants.

Elle Témoigne

LAËTITIA SOL,

RESPONSABLE DU SERVICE D'AIDE

AU PILOTAGE (SAP) :

« Dans l'objectif d'améliorer nos pratiques d'audit interne, nous avons adhéré à l'association AFAIRES, l'Association Francophone des Auditeurs Internes de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur, pour bénéficier de retours d'expérience d'universités ayant un dispositif d'audit interne et partager avec elles des bonnes pratiques. C'est dans le même objectif que nous avons accueilli notre homologue de l'agence tchèque. Nos échanges ont permis de partager des pratiques professionnelles autour de la mise en œuvre de l'audit interne : charte d'audit interne, méthodologie d'audit, rapport d'audit, comité des risques... Nous les poursuivrons en 2026 afin de continuer à enrichir nos méthodes et à consolider notre démarche. »

90%

des agents participants ont identifié des bonnes pratiques

70%

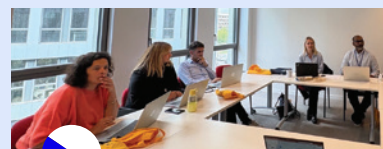
envisagent des changements concrets

100%

ont élargi leur réseau professionnel



Du 30 juin au 1er juillet 2025 :
jobshadowing sortant
(DCOM au sein de l'agence tchèque)



Les 22 et 23 septembre 2025 :
jobshadowing entrant
(agence tchèque au SAP)



Les 3 et 4 novembre 2025 :
jobshadowing entrant
(agence tchèque à la DCOM)

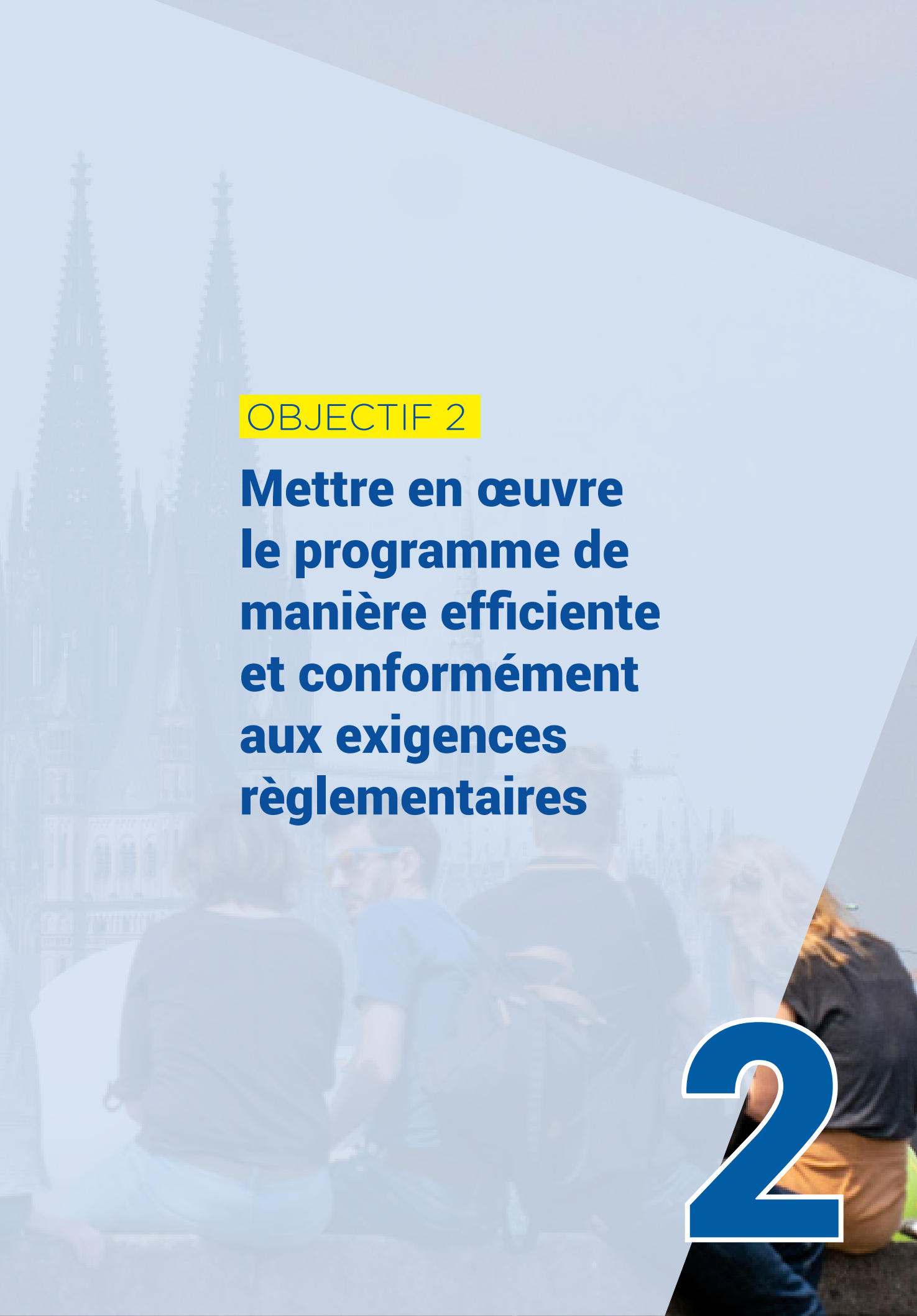


Les 29 et 30 septembre 2025 :
jobshadowing sortant
(cabinet au sein de l'agence portugaise)



Les 10 et 11 décembre 2025 :
jobshadowing sortant
(DCEP au sein de l'agence turque)



The background of the slide features a faded image of a large Gothic cathedral with multiple spires. In the foreground, there is a group of people, mostly seen from the back, who appear to be tourists or students. A large, semi-transparent blue triangle is positioned on the right side of the slide, partially overlapping the cathedral image.

OBJECTIF 2

**Mettre en œuvre
le programme de
manière efficiente
et conformément
aux exigences
réglementaires**

2

IDENTIFIER LES BESOINS ET ATTENTES DES BÉNÉFICIAIRES, DES CANDIDATS ET DES RELAIS AFIN DE PROPOSER UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ



Confirmer la satisfaction des bénéficiaires concernant leur accompagnement et proposer des pistes d'amélioration

Début 2026, l'agence a adressé une enquête aux structures bénéficiaires, dans un souci d'amélioration continue de son accompagnement. **Bastien Lambert**, responsable du pôle pilotage transversal au DGP, **Laëtitia Sol**, responsable du service d'aide au pilotage (SAP), et **Jean Bassaler-Merpillat**, directeur du département gestion des projets (DGP), détaillent les objectifs de cette enquête et les enseignements apportés par ses résultats.

Sur quoi portait l'enquête ?

J.B-M. Nous avons constitué un panel de bénéficiaires que nous consultons régulièrement pour identifier les besoins et tester nos idées. Ses retours sont complétés par les contacts directs que nous avons avec des structures lors de rencontres organisées par les départements promotion et gestion de projets. L'idée de cette enquête était d'élargir notre consultation à l'ensemble des candidats des appels à projets 2024 et 2025, qu'ils aient été retenus ou non, ce qui représente plus de 5 000 structures réparties sur tous les secteurs éducatifs. Nous avons posé des questions relatives à leur expérience du programme et à leurs besoins en termes d'accompagnement, que ce soit en amont de l'appel à propositions (quelles sont leurs façons de s'approprier le programme ? quel a été leur contact avec l'agence ?...) ou à l'issue de l'appel, après obtention d'un financement (nos outils sont-ils assez lisibles ? Que leur manque-t-il ?...).

Quels en sont les principaux résultats ?

L.S. Les résultats mettent en évidence un besoin d'accompagnement davantage humain et accessible. Dans un contexte de développement des outils numériques et de forte hausse de l'activité, les bénéficiaires expriment

le souhait de pouvoir échanger plus facilement avec un chargé d'accompagnement, en amont comme au cours du projet. Ils manifestent également un intérêt pour des temps d'échange entre pairs, afin de partager bonnes pratiques et innovations.

Par ailleurs, de nombreux retours soulignent un besoin d'appui en amont de l'appel à propositions, notamment pour la relecture de certaines parties du dossier de candidature, la vérification de sa cohérence ou la clarification des attendus. Certains répondants indiquent avoir obtenu un financement après plusieurs tentatives et estiment qu'un regard préalable aurait pu limiter les refus. D'autres ont relevé que ce type d'accompagnement existe déjà chez certains homologues européens.

Enfin, plus d'un tiers des répondants se déclarent volontaires pour être recontactés afin de contribuer à la réflexion sur les modalités d'accompagnement proposées par l'agence. Dans ce contexte, il conviendra de définir un niveau d'accompagnement adapté, permettant à la fois de répondre aux besoins exprimés, tout en respectant le positionnement de l'agence et en évitant toute situation de conflit d'intérêt, notamment en ne se substituant pas aux structures dans la rédaction des candidatures.

Des pistes d'amélioration ont-elles été envisagées à l'issue de l'analyse des résultats de l'enquête ?

B.L. Globalement, nous notons de très bons chiffres concernant la satisfaction des bénéficiaires. Nous avons cependant constaté que les bénéficiaires n'ont pas toujours une bonne connaissance de l'ensemble des outils d'accompagnement mis à leur disposition. En effet, 50 % des répondants ont fait état de leur méconnaissance de la plateforme EPALE et ce chiffre monte à 72 % concernant les TCA (*Training Cooperation Activities*). Certains bénéficiaires souhaiteraient davantage de contact humain, mais le fait est qu'ils ne connaissent pas toujours les modalités d'accompagnement personnel proposées par l'agence : seul un quart des répondants connaît le dispositif de permanence téléphonique, et ils ne sont que 21 % à savoir qu'il existe un outil de prise de rendez-vous.



Nous notons de très bons chiffres concernant la satisfaction des bénéficiaires

Nous avons donné suite à ces constats à travers le nouveau parcours de formation qui centralise toutes les informations utiles [voir page 24]. Nous voulons également l'enrichir de nouvelles entrées de formation destinées à consolider la connaissance des bénéficiaires sur les dispositifs Erasmus+.

RÉSULTATS CLEFS DE L'ENQUÊTE MENÉE AUPRÈS DES STRUCTURES BÉNÉFICIAIRES ERASMUS+

79%

des répondants sont satisfaits de l'accompagnement au dépôt de candidature proposé par l'agence

- 73 % dans le secteur de l'enseignement scolaire
- 80 % dans le secteur de l'enseignement et formation professionnels
- 80 % dans le secteur de l'éducation des adultes
- 80 % dans le secteur de l'enseignement supérieur

- 88 % dans le secteur de l'enseignement scolaire
- 92 % dans le secteur de l'éducation des adultes
- 93 % dans le secteur de l'enseignement supérieur
- 94 % dans le secteur de l'enseignement et formation professionnels

81%

ont globalement satisfaits de l'accompagnement proposé par l'agence pendant la mise en œuvre de leur projet

- 75 % dans le secteur de l'enseignement scolaire
- 85 % dans le secteur de l'enseignement supérieur
- 92 % dans le secteur de l'éducation des adultes
- 96 % dans le secteur de l'enseignement et formation professionnels

85%

ont sollicité leur référent durant l'année 2025 (entre 2 et 10 fois pour la majorité)

91%

ont obtenu une réponse satisfaisante à leur question pendant la mise en œuvre de leur projet

89%

sont satisfaits des délais et des réponses obtenues de leur référent à l'agence

73%

ont bénéficié d'une rencontre (en distanciel ou présentiel) et 85 % sont satisfaits des informations qu'ils y ont obtenues

ACCOMPAGNER LES BÉNÉFICIAIRES DANS LEUR MONTÉE EN COMPÉTENCES SUR LA MISE EN ŒUVRE DES PROJETS

L'exemple à travers les experts Erasmus+ de l'EFP

L'équipe nationale d'experts Erasmus+ de l'Enseignement et Formation Professionnels (EFP) conseille et accompagne les candidats et porteurs de projets du secteur de l'enseignement et formation professionnels. Depuis juin 2025, elle organise des ateliers en présentiel et en ligne. **Mélanie Darmayan-Profit**, ingénieure de promotion en charge de l'animation de l'équipe, ainsi que **Christelle Banse** et **Romain Goura**, experts Erasmus+ de l'EFP, présentent cette nouvelle modalité d'accompagnement des candidats au programme.



Nous avons de très bons taux de satisfaction de la part des participants aux ateliers !

Quels sont les objectifs poursuivis par le lancement de ces ateliers ?

M.D.-P. En 2024, lors de nos réunions de concertation, nous sommes partis du constat que les candidatures relatives aux partenariats du secteur de l'EFP étaient en baisse, et nous avons identifié un besoin d'accompagnement, surtout pour les candidats aux partenariats simplifiés. Non seulement les candidatures étaient de moins en moins nombreuses, mais elles n'étaient pas toujours très ciblées.

R.G. Il s'agissait aussi d'aider ces structures à optimiser leurs réponses qui étaient parfois dans l'à-côté, à la fois sur les volumes et les idées. Elles ne faisaient pas toujours clairement la différence entre ce qui relevait du partenariat et ce qui relevait de la mobilité, ce qui expliquait aussi un nombre important de candidatures non retenues.

M.D.-P. Parmi les motifs fréquents de refus, il y avait celui de projets comportant une « mobilité cachée » ou des problématiques de gestion de budget.

Comment se déroulent en général les ateliers ?

M.D.-P. Ces ateliers se déroulent en deux temps. Il y a d'abord des ateliers d'information, animés par des experts de l'EFP, qui se déroulent en présentiel, en mai et juin, dans plusieurs grandes villes. Ensuite, un second atelier est proposé en novembre aux candidats ayant suivi le premier atelier. Il est plus ciblé et porte sur l'élaboration de leur projet.

R.G. Bien qu'ayant une expérience du programme et de la gestion de projets Erasmus+, nous n'émettons aucun jugement et sommes dans l'empathie. Nous construisons les ateliers d'information autour de schémas très simples et commençons toujours par la déconstruction des préjugés sur le programme Erasmus+, notamment l'idée qu'il serait uniquement destiné aux établissements de l'enseignement supérieur. Cela permet de lever les freins des participants qui sont ensuite plus à même d'échanger et de poser des questions.

C. B. Après ce premier temps sur les idées reçues, un ou deux porteur(s) de projet témoignent et un expert évaluateur intervient aussi. Le deuxième atelier est plus personnalisé et centré sur la pédagogie active. Les participants doivent présenter leur projet en trois minutes. Cet exercice les oblige à se poser des questions pertinentes, et nous pouvons émettre des recommandations qui leur permettront de nourrir leur réflexion et d'ajuster leur projet avant leur dépôt de candidature qui intervient deux mois plus tard.

Ils témoignent

Comment ces ateliers s'adaptent-ils aux particularités du secteur de l'EFP ? Quel est le rôle des experts de l'EFP lors de ces ateliers ?

M.D.-P. Avec ces ateliers, nous voulons accompagner au plus près les petites structures qui souhaitent porter un projet de partenariat simplifié : de l'idée au dépôt de candidature. Dans le cas du secteur de l'EFP, la candidature est, la plupart du temps, à l'initiative propre d'un enseignant de lycée professionnel. Il porte tout seul l'idée et l'ingénierie du projet, et n'a pas de décharge pour le mener.

C. B. Les experts Erasmus+ de l'EFP ont à cœur d'écouter les difficultés des structures, que l'on connaît dans la mesure où nous travaillons nous-mêmes dans le domaine de l'EFP. La force des experts est qu'ils ont des profils très différents, tout en connaissant bien les structures de l'EFP de manière globale.

M.D.-P. Depuis mai 2025, nous avons accompagnés 47 structures en présentiel et 18 structures en distanciel, notamment des structures situées dans les Outre-mer. Et nous avons de très bons taux de satisfaction de la part des participants aux ateliers !

STRUCTURES DE L'EFP AYANT SUIVI L'UN DES ATELIERS ORGANISÉS EN 2025

« C'est une excellente idée l'organisation de cet évènement. Cela nous permet de mieux comprendre les attendus de l'agence dans le cadre d'un projet de partenariat. »

« Moment de rencontre, d'échange et de partage intéressant, axé sur une expertise riche au service du projet des participants. »

« Nous avons trouvé parfait le fait d'avoir des experts à disposition pour échanger sur nos projets, répondre aux questions qui nous importent. Nous avons vraiment avancé. Des journées comme celles-ci sont juste géniales et permettent une grande efficacité. »

« L'accompagnement est professionnel et bienveillant, ce qui est très important pour les porteurs, car écrire un projet demande beaucoup de temps, d'implication et de compétences. Se sentir bien accompagné est donc rassurant pour nous. »



ACCOMPAGNER LES BÉNÉFICIAIRES DANS LEUR MONTÉE EN COMPÉTENCES SUR LA MISE EN ŒUVRE DES PROJETS



Comment est née l'idée de ce parcours de formation ?

B.L. Il existe déjà plusieurs dispositifs d'accompagnement des bénéficiaires : les ateliers de lancement, organisés au démarrage des projets et délivrant les règles de gestion ; les webinaires portant sur des thématiques précises ; et les échanges par téléphone et mail. Nous souhaitons compléter l'offre dans l'objectif de centraliser toutes les informations délivrées et de combler certains manques. Par exemple, nos équipes reçoivent de nombreux appels téléphoniques et demandes par mail qui, parfois, concernent des interrogations ou difficultés similaires, comme « Comment utiliser l'outil pour renseigner les mobilités ». Autre exemple, les informations dispensées lors des ateliers sont denses et présentent une problématique liée à la temporalité : à peine le projet contractualisé, on explique déjà à son porteur comment déposer un rapport final. C'est pourquoi, nous avons créé un parcours de formation qui permette aux bénéficiaires d'obtenir des réponses au rythme de la vie de leur projet et selon leurs disponibilités.

K.B. Les bénéficiaires ont ainsi accès à une information centralisée quand ils en ont besoin. La création de ce parcours répond par ailleurs aux attentes formulées par les bénéficiaires dans une étude menée en 2024, dans laquelle 54 % d'entre eux estimaient que leur niveau de maîtrise du suivi de projet était seulement « niveau notions ».

Créer un parcours de formation

personnalisé à destination des structures bénéficiaires

Un parcours de formation à destination des structures bénéficiaires a été conçu par le département de gestion des projets (DGP). Après avoir fait l'objet d'une phase de test, il est opérationnel depuis la mi-avril. **Kim Bellec**, chargée d'accompagnement des porteurs de projets, et **Bastien Lambert**, responsable du pôle pilotage transversal, présentent ce nouvel outil.



Nous avons créé un parcours de formation qui permette aux bénéficiaires d'obtenir des réponses au rythme de la vie de leur projet et selon leurs disponibilités.

Quels en sont les autres avantages ?

B.L. Le parcours de formation prend en compte la diversité des profils des bénéficiaires : chaque structure n'a pas le même niveau d'expérience en gestion de projet ou les mêmes ressources humaines. Il est composé d'un test de positionnement en préambule, de modules de formation et d'un quizz à la fin. En s'appuyant sur les résultats obtenus au test d'évaluation introductif, l'outil propose au bénéficiaire de suivre un parcours personnalisé, avec des modules adaptés à son niveau. Parallèlement, les réponses données au quizz final permettent aux agents du DGP de prendre connaissance des difficultés du bénéficiaire et d'adapter l'accompagnement qui lui est proposé. Les conseils dispensés sont ainsi ajustés au plus près de ses besoins.

Elle Témoigne

Par ailleurs, le parcours va favoriser la transmission des compétences en suivi de projet au sein des structures bénéficiaires. C'est une vraie nécessité pour celles qui sont détentrices d'une accréditation et qui peuvent parfois être confrontées au départ de son coordinateur ou référent. Un autre avantage de cet outil est son adaptabilité : nous pouvons créer de nouveaux modules, en fonction des enjeux du programme ou des besoins des structures. Nous comptons d'ailleurs y ajouter des entrées de formation concernant les outils et plateformes Erasmus+, afin de répondre au besoin de clarification exprimé par les bénéficiaires lors de l'enquête qui leur a été adressée dernièrement. [voir page 20]

K.B. Il s'agit d'un bon complément aux autres modalités d'accompagnement, dont la conception a été faite en interne et a associé des ingénieurs pédagogiques. Son petit « plus » est qu'il permet au porteur de projet de disposer de ses propres données sur son tableau de bord de l'outil de gestion. Il peut ainsi suivre l'état d'avancement de sa formation et apprécier ses progrès grâce à ses résultats au quizz final.

UNE STRUCTURE AYANT TESTÉ LE PARCOURS DE FORMATION

« Le support interactif est vraiment pertinent et les informations données sont précises. C'est bien d'avoir les liens d'accès directement aux plateformes (Mon Projet Erasmus+ - MPE, Organisation Registration System - ORS, etc.). Formation très satisfaisante, utile pour l'usage personnel et l'accompagnement des personnes impliquées dans le projet. »



Modules
composant
le parcours
de formation

- Sélection
- Contractualisation
- Pilotage et mise en œuvre
- Rapport final

RENFORCER LE DISPOSITIF DE MAÎTRISE DU RISQUE

Sécuriser les documents liés
à la gestion du programme

En 2025, l'agence a créé un poste de juriste chargé de sécuriser les process et outils administratifs inhérents à ses activités de gestion du programme. L'objectif est de prévenir et faire face à la survenance des risques de nature réputationnelle (atteinte à l'image de l'agence) ou financière. **Antoine Rives**, ancien magistrat administratif recruté sur le poste, illustre ses missions à travers deux exemples de projets menés cette année.



Cette note de service [...] va permettre, à moyen et long terme, d'allouer plus efficacement les fonds.

Vous travaillez sur la sécurisation liée à la gestion du programme. Auriez-vous un exemple d'action menée ?

Nous avons réalisé un travail de formalisation des règles applicables aux candidats pour prévenir la survenance de risques. Chaque année, dans le Bulletin officiel du ministère de l'Education nationale (BOEN), une note de service vient récapituler l'ensemble des règles relatives à l'octroi d'une subvention. Cette note constitue le cadre de référence pour l'examen des demandes. Nous avons renforcé son contenu par des dispositions permettant, dans des situations rares mais identifiées, de rejeter des demandes émanant d'organismes dit « à risque », au regard de la faiblesse de leurs capacités opérationnelles ou financières, ou parce qu'ils n'auraient pas respecté les valeurs de l'Union européenne. Résultat d'un travail collectif mené à son terme, cette note de service a été publiée en janvier 2026 et va permettre, à moyen et long terme, d'allouer plus efficacement les fonds. [voir page 10] L'enjeu réside désormais dans son appropriation par les agents chargés de l'instruction des dossiers. Dans cet esprit, nous avons organisé, fin janvier, un temps d'échange et avons créé une foire aux questions.

Existe-il d'autres facteurs de risques liés aux appels à projets sur lesquels vous avez travaillé ?

Il était nécessaire de renforcer la motivation en droit et en fait des courriers de refus adressés aux structures candidates non sélectionnées. C'est pourquoi nous avons mené un travail de refonte de ces courriers qui sont envoyés par le département gestion des projets (DGP). En plus d'écarter tout risque contentieux, ce travail a permis de se conformer aux exigences légales relatives à l'obligation de motivation des décisions défavorables. L'objectif poursuivi était double : assurer la transparence de l'action de l'agence et affirmer sa mission d'accompagnement. Cela permet aux porteurs de projets de mieux comprendre les motifs de refus et d'améliorer leur dossier dans l'hypothèse où ils souhaiteraient déposer une nouvelle candidature. En outre, tous les agents du DGP se sont d'ores et déjà vus proposer une formation à ce sujet. Le service informatique a également revu les maquettes de courrier, en aménageant sur l'outil de gestion un menu contextuel qui permet de sélectionner un motif de refus standardisé, tout en restant modulable à chaque cas particulier.

Il témoigne

JÉRÔME BROUSTAUT,

DÉLÉGUÉ AU SUIVI DU PROGRAMME

ERASMUS+

« L'arrivée d'un juriste s'inscrit dans le cadre d'un renforcement de la protection des fonds européens, et de la sécurisation des procédures de l'agence, tout particulièrement celles qui peuvent entraîner des recours de la part des structures bénéficiaires du programme. Les travaux menés cette année ont porté sur deux aspects. D'abord, le renforcement de la note de service annuelle qui visait à affiner les situations pouvant mener à une suspension, voire à une exclusion de l'appel à propositions 2026 [voir page 10]. Puis, il y a eu un travail de révision de l'ensemble des courriers relatifs aux nouvelles dispositions de la note de service annuelle, notamment en lien avec les références réglementaires appuyant la décision de l'agence.

L'apport d'un juriste a permis de pleinement projeter l'agence dans une démarche de maîtrise du risque, et ce en un temps record. Cela est vraiment appréciable pour l'ensemble des situations, où l'agence estimait ne pas avoir de texte réglementaire, ou garantie suffisante, sur lesquels s'appuyer pour pleinement appliquer les principes de protection des fonds européens. En tant que délégué au suivi du programme, j'estime que l'apport d'Antoine, notre juriste, est une réelle plus-value et que son temps d'adaptation express a permis de rentrer dans les dossiers les plus urgents, dès les premières semaines de son arrivée à l'agence. »



MISE EN PLACE D'UNE PROCÉDURE FORMALISÉE DE SAISINE JURIDIQUE

Chaque membre du comité de direction peut saisir le juriste lorsqu'une situation particulière soulève une difficulté ou un questionnement juridique. L'analyse juridique ainsi fournie est structurée et porte à la fois sur la légalité de la décision à prendre et sur les risques associés, en particulier les éventuels contentieux. En plus d'éclairer et de sécuriser la prise de décision, la procédure mise en place contribue à diffuser une culture de la prévention du risque juridique au sein de l'agence.



ANTICIPER LES PLANS DE PROMOTION AU REGARD DES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION BUDGÉTAIRE ET DES IMPULSIONS POLITIQUES

Adapter les activités de promotion du programme au cadre financier pluriannuel



Le budget alloué à l'appel à propositions 2025 était de 433,6 millions € pour la France. Malgré une augmentation de 18 % par rapport à 2024, il restait insuffisant pour répondre à une demande largement supérieure (890 millions €). En attendant le budget de la prochaine programmation (2028-2034) pour lequel le Cercle Erasmus+ se mobilise [voir page 14], le département promotion recentre ses activités sur un accompagnement plus ciblé, en lien avec les priorités du programme et les attentes des ministères. **Mathilde Bégrand, Marielle Gaudin, Flora Remon et Maude Sire**, ses responsables de pôle, exposent les actions mises en place par leurs équipes.

Comment avez-vous adapté les activités de promotion au cadre financier pluriannuel 2021-2027 ?

M.S. Pendant l'année écoulée, notre activité a été adaptée à la disponibilité budgétaire et à la pression exercée par la forte demande, suivant les orientations stratégiques décidées par l'agence. Cette stratégie a plusieurs axes. D'abord, nous resserrons nos activités sur les secteurs en tension, c'est-à-dire ceux où la demande de financement est plus élevée que le budget disponible. Notre logique est celle d'une promotion ciblée visant à accompagner des publics en lien avec l'inclusion, comme les acteurs du sanitaire et social, les collectivités territoriales ou encore les territoires ultra-marins. Nous axons aussi nos activités autour des priorités du programme et des attentes émises par les ministères. Ensuite, nous soutenons les actions Erasmus+ qui présentent un déficit qualitatif ou quantitatif de candidatures, comme les projets de partenariats de l'enseignement et formation professionnels ou de l'enseignement supérieur. La stratégie promotion s'inscrit dans un temps long avec des effets constatés sur plusieurs années.

M.G. Le secteur de l'éducation des adultes en est l'illustration parfaite. Le budget alloué par la Commission européenne (CE) a été exponentiel entre 2021 et 2026, avec une augmentation de 230 %. Nous rencontrons des difficultés à avoir une demande suffisante pour distribuer tous les fonds. C'est pourquoi, nous avons imaginé un plan d'action sur le volet mobilité qui comprend un parcours d'accompagnement en différentes étapes : des webinaires d'information, des sessions en ligne de questions-réponses, des ateliers d'accompagnement à la candidature - animés en présentiel dans 11 villes en 2025 - et des rendez-vous individuels. Notre stratégie de promotion a fonctionné, puisqu'à l'appel à propositions 2026, la demande de financement était supérieure au budget disponible. Pour la première fois, la demande a dépassé l'offre, avec une augmentation de 36 % par rapport à 2025 !

F.R. La promotion ciblée et la priorité donnée à l'inclusion ont également concerné le secteur de l'enseignement scolaire. À ce titre, plusieurs actions ont été menées auprès des structures de l'adaptation scolaire et de la scolarisation



Pendant l'année écoulée, notre activité a été adaptée à la disponibilité budgétaire et à la pression exercée par la forte demande.

des élèves en situation de handicap (ASH). Nous leur avons par exemple proposé des sessions d'accompagnement au dépôt de projets, des temps de *networking* ainsi que des rendez-vous individuels pour les établissements dont les projets n'avaient pas été retenus. Dans le secteur de l'enseignement et formation professionnels, afin de renforcer à la fois la qualité et le volume des projets de partenariat, des ateliers d'accompagnement à la candidature ont été déployés sur l'ensemble du territoire [voir page 22]. Au total, 14 ateliers organisés dans six villes et trois sessions en visioconférence se sont tenus entre mai 2025 et juin 2026.

Côté enseignement supérieur, diverses actions ont été mises en place en faveur des projets de partenariats : webinaires, rendez-vous individuels pour les candidats non sélectionnés, publication d'un formulaire de candidature commenté, interventions auprès d'acteurs ciblés... Toutes ces actions ont contribué à une augmentation significative de la qualité des candidatures lors de l'appel à propositions 2025, avec une augmentation de la note seuil à 78/100, contre 70/100 en 2024.

M.B. En tant que point de contact national, l'agence apporte informations et conseils aux structures pour les actions centralisées. Ces dernières sont d'ailleurs très diverses : elles couvrent tous les secteurs éducatifs, concernent les actions clé 2 (coopération entre organisations) et clé 3 (soutien aux politiques et à la coopération), ainsi que les actions Jean Monnet. Pour favoriser une plus grande participation des organismes français à ces actions de grande ampleur et à fort budget, nous avons par exemple dédoublé les webinaires dédiés qui sont organisés dans le cadre du cycle d'accompagnement « Prêts pour Erasmus+ ! ». Dorénavant, nous proposons à la fois des sessions destinées à faire connaître les actions centralisées, et d'autres consacrées à l'aide à la candidature lors desquelles interviennent des experts, comme des évaluateurs, des porteurs expérimentés ou encore des représentants de l'EACEA, l'Agence exécutive



européenne pour l'éducation et la culture. Autre exemple : nous avons organisé des webinaires ciblant les actions centralisées dans lesquelles les organismes français sont peu présents, comme les alliances de l'innovation ou les expérimentations politiques.

Comment avez-vous pris en compte les restrictions budgétaires appliquées aux acteurs français des services publics ?

M.S. Depuis toujours, notre département est attentif à mesurer l'opportunité de ses déplacements vis-à-vis de leur pertinence, de la stratégie de promotion et de l'impact carbone. Cette logique s'est donc poursuivie cette année. En parallèle, depuis 2023, nous avons entamé une réflexion autour des dispositifs et des budgets dédiés au soutien de l'activité de l'agence. Nous avons ciblé plusieurs activités et identifié certains leviers. Par exemple, les ateliers d'accompagnement « éducation des adultes » et les journées Erasmus+ de l'enseignement supérieur sont dorénavant soutenus par les fonds TCA (*Training Cooperation Activities*). Nous avons également opéré des synergies entre les dispositifs Erasmus+ et certains secteurs d'intérêt. Le 2 juin 2025, nous avons par exemple organisé une journée, qui était à la fois dédiée aux 10 ans d'EPALE et à l'éducation des adultes, et pour laquelle nous avons mobilisé les fonds TCA et ceux d'EPALE.

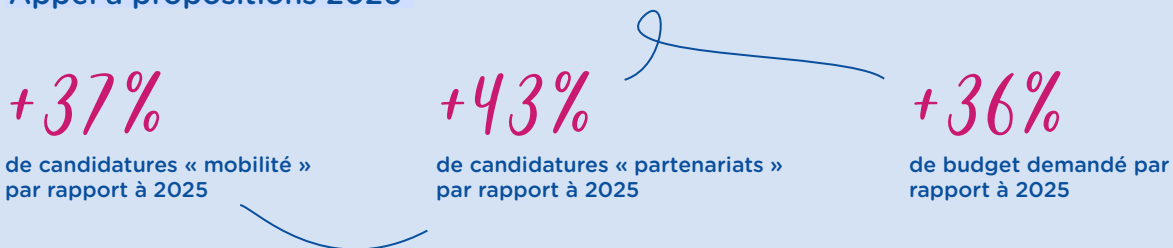


LA PROMOTION « ÉDUCATION DES ADULTES »

Activités 2025-2026



Appel à propositions 2026



PRÉPARER L'AGENCE AUX ENJEUX QUANTITATIFS ET QUALITATIFS LIÉS À L'ÉVOLUTION DU FINANCEMENT

Améliorer le traitement des rapports finaux

Au sein du département contrôle et évaluation des projets (DCEP), le pôle mobilité de l'enseignement supérieur s'appuie dorénavant sur de nouveaux outils pour améliorer le travail d'évaluation des rapports finaux. **Joséphine Cand**, coordinatrice technique, et **Benoît Guichard**, responsable, en détaillent les plus-values.

On observe à la fois une amélioration quantitative du traitement des rapports finaux, mais aussi qualitative grâce à une analyse plus ciblée, plus fine et structurée.

A quels besoins répondaient ces outils ?

B.G. : Nous avons dû relever deux défis majeurs. Le premier concernait l'augmentation progressive du nombre de rapports finaux à traiter, avec en moyenne une centaine de rapports supplémentaires par convention. Le second portait sur la hausse importante du nombre de contrôles sur site, qui nécessitent un temps conséquent de préparation et de réalisation. En 2024, nous avons par ailleurs traité deux conventions : 2021, dont la remise des rapports finaux a été décalée en raison de la pandémie de Covid-19, et 2022. Cet enchaînement a créé un goulot d'étranglement impactant fortement nos délais de traitement. Nous avons entrepris de faire évoluer nos pratiques et nos outils avec un double objectif : améliorer nos délais de traitement et maintenir un haut niveau d'exigence dans la qualité de nos analyses et commentaires.

Quelles réponses ces outils proposent-ils ?

B.G. : En janvier 2025, nous avons déjà lancé un outil de traitement des rapports finaux basé sur la semi-automatisation des commentaires. En fonction des notations attribuées, il déclenche automatiquement des commentaires pertinents, préalablement rédigés.

Un second chantier a été engagé cette année avec l'aide du service informatique : la récupération automatique des données chiffrées des rapports finaux via les interfaces logicielles de la Commission européenne. Pour cela, nous nous sommes inspirés des développements déjà réalisés par les équipes de l'autre pôle mobilité du DCEP.

J.C. : Cette évolution est opérante depuis septembre 2025. Grâce à ces connecteurs informatiques, les données et indicateurs issus des rapports finaux sont désormais extraits et retranscrits dans un fichier Excel. Nous pouvons non seulement les intégrer plus rapidement dans notre processus de notation, mais aussi enrichir notre analyse qualitative des rapports finaux et approfondir davantage nos commentaires et recommandations.

Ces innovations ont également renforcé l'harmonisation de nos pratiques de notation. Ainsi, on observe à la fois une amélioration quantitative du traitement des rapports finaux, mais aussi qualitative grâce à une analyse plus ciblée, plus fine et structurée.

En quoi tous ces outils améliorent-ils la performance de l'évaluation des rapports finaux ?

B.G. : Si l'on se concentre sur le quantitatif, nos résultats sont en nette amélioration en 2025. Nous atteignons 63 % de dossiers traités en moins de 60 jours pour la mobilité soutenue par les fonds de politique intérieure et 78 % pour la mobilité soutenue par les fonds de politique extérieure. L'impact positif de ce nouveau système d'évaluation s'est donc fait sentir très rapidement, avec une progression significative dès sa mise en œuvre. Cela a également rendu le travail des équipes plus confortable et plus fluide.

J.C. : A titre de comparaison, en 2024, notre délai moyen de traitement des rapports finaux, tous types de projets de mobilité confondus, atteignait 119 jours. En 2025, grâce aux évolutions déployées, ce délai est tombé à 67 jours en moyenne, soit une amélioration très significative.



AUTOMATISATION LIÉE À L'ÉVALUATION DES RAPPORTS FINAUX : RETOUR DES ÉQUIPES DU PÔLE MOBILITÉ (HORS ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR), UN AN APRÈS

Le pôle en charge du contrôle et de l'évaluation des projets de mobilité de l'enseignement scolaire, de l'enseignement et formation professionnels, et de l'éducation des adultes, utilisait déjà, depuis novembre 2024, un outil de traitement automatique des indicateurs des rapports finaux. A l'issue d'une première année d'utilisation, Olivier Duhant, son responsable, expose les bénéfices de l'outil et ses perspectives.

« 2025 était la première année de déploiement à grande échelle de notre outil d'analyse. Nous avons enregistré une hausse de 30 % de notre production, passant de 1 300 à 1 700 rapports finaux traités. Parallèlement, notre taux de conformité, qui correspond au pourcentage de rapports finaux évalués dans le délai de traitement recommandé par la Commission européenne, a significativement augmenté. Il est dorénavant de 68 %, contre 29 % en 2024. Ce résultat dépasse la moyenne des Agences Nationales Erasmus+, qui est de 60 %. Nous avons ainsi pu accroître notre volume d'activité et raccourcir nos délais de traitement, tout en préservant un haut niveau de qualité.

Cette méthode a permis de consolider l'évaluation des rapports finaux en assurant une analyse rigoureuse de la performance des bénéficiaires – c'est-à-dire de leur capacité à consommer les subventions allouées –, en formulant des recommandations structurées aux porteurs de projets et en leur assurant une équité de traitement. Elle offre ainsi les garanties suffisantes pour devenir un indicateur clé du prochain programme, notamment dans le processus de renouvellement des accréditations Erasmus+. D'autres Agences Nationales Erasmus+ nous sollicitent d'ailleurs régulièrement pour des présentations de notre démarche et des retours d'expérience.

Nous entendons poursuivre cette dynamique d'innovation et intensifier l'automatisation des processus de traitement en nous inspirant, à notre tour, des pratiques de nos collègues de l'enseignement supérieur. Cette évolution constituera une étape préalable au déploiement potentiel de solutions d'intelligence artificielle adaptées à notre métier. »

Taux de conformité* pour les rapports finaux des projets de mobilité de l'enseignement supérieur soutenue par les fonds de politique intérieure (*pourcentage de rapports finaux évalués dans le délai de traitement recommandé par la Commission européenne, soit 60 jours maximum) :

19%

en 2024

63%

en 2025

Délai moyen de traitement des rapports finaux, tous types de projets de mobilité confondus :

119

jours en 2024

67

jours en 2025



OBJECTIF 3

**Assurer la gestion
et le pilotage de
l'agence pour
accompagner la
croissance de son
activité**

3

ANTICIPER LES VARIATIONS D'ACTIVITÉ ET LA MONTÉE EN CHARGE



La forte hausse du nombre de projets à accompagner ou encore l'insuffisance du budget disponible à satisfaire les nombreuses demandes induisent d'adapter les activités de l'agence [voir page 28]. Pour anticiper et accompagner ces changements, une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) a été mise en place. **Julie Creusat**, directrice du service des ressources humaines en explique les modalités de mise en œuvre.

Développer une GPEC adaptée au cadre financier pluriannuel (MFF)

En quoi la GPEC améliore-t-elle le pilotage des effectifs au sein de l'agence ?

Sa mise en œuvre s'appuie sur les trois réunions annuelles du groupe de travail (GT) GPEC, qui rassemble le comité de direction. Durant ces réunions, les directrices et directeurs des services font part de leurs besoins, ce qui donne de la visibilité à la fois à la direction et aux autres membres du GT. En amont de ces réunions, chaque jalon de la chaîne managériale remonte ses besoins, grâce au dialogue entre les équipes et les responsables de pôles, puis entre les responsables et la directrice ou directeur de service. La mise en œuvre de la GPEC a également été accompagnée d'une mise en commun de la note relative aux orientations budgétaires (secrétariat général) et du plan emploi (service des ressources humaines). L'avantage est de pouvoir analyser en parallèle les priorités emploi et le cadre budgétaire dans lequel on évolue et qui en conditionne le déploiement. Si je devais donc résumer la GPEC en trois mots, je dirais : concertation, dialogue et anticipation.

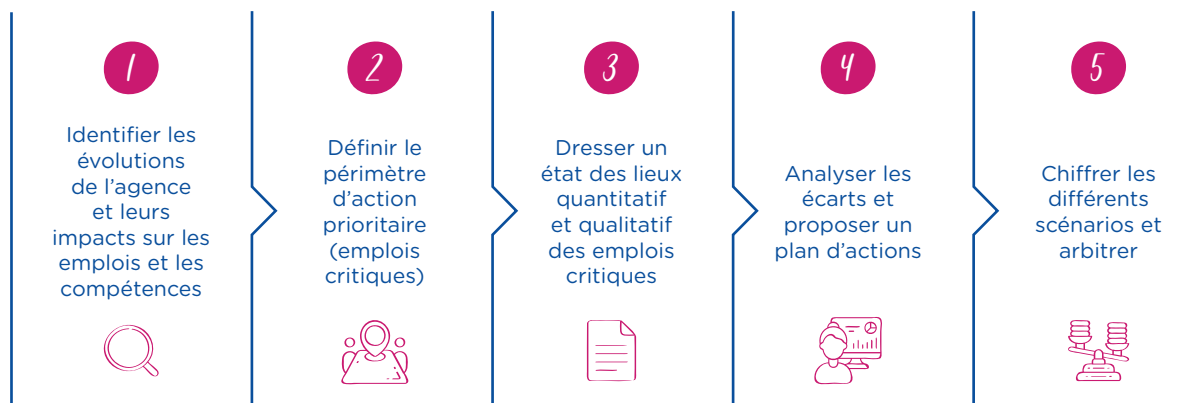


Si je devais résumer la GPEC en trois mots, je dirais : concertation, dialogue et anticipation.

Sur quels indicateurs la méthodologie GPEC se base-t-elle pour prioriser les besoins en ressources humaines ?

Conjointement avec la direction et le service d'aide au pilotage (SAP), nous avons défini des indicateurs de pilotage. Il s'agit d'une nouveauté qui sera pleinement opérationnelle à partir de l'année prochaine. Nous avons identifié quatre indicateurs de pilotage clefs : la projection des départs (mobilité externe), le taux de mobilité interne, le taux de saisine du conseil d'évolution professionnelle (CEP) [voir page 56], ainsi que le taux d'agents formés dans l'année. Ces indicateurs visent à éclairer la décision et à mesurer l'impact de notre démarche GPEC. Le rapport social unique (RSU), élaboré et présenté chaque année en comité social d'administration (CSA) par le service des ressources humaines, comporte aussi de nombreux indicateurs et données sur lesquels s'appuyer.

LES CINQ ÉTAPES DE LA CONCEPTION DE LA GPEC



LES QUATRE INDICATEURS DE PILOTAGE DE LA GPEC

Indicateurs	Définition	Mode de calcul
1 Projection des départs (mobilité externe)	Estimation des départs prévisionnels	Comptage
2 Taux de mobilité interne	Mesure de la capacité de l'agence à faire évoluer ses agents en interne	Nombre de mobilités internes X 100 / effectif total
3 Taux de saisine du CEP	Proportion d'agents ayant sollicité un accompagnement CEP sur une période donnée rapportée à l'effectif total	Nombre de demandes X 100 / effectif total
4 Taux des agents formés dans l'année	Évaluation de la diffusion des actions de formation auprès des agents et la capacité de l'agence à développer les compétences de son personnel	Nombre d'agents ayant suivi une formation X 100 / effectif total

FORMALISER, HARMONISER ET ANIMER LES PROCESS INTERNES DE FONCTIONNEMENT ET DE PRISE DE DÉCISIONS



Sécuriser la mise en œuvre des process internes
de fonctionnement et de prise de décisions



L'agence se dote d'une charte de déontologie et d'un comité de déontologie destinés à formaliser et à accompagner la mise en œuvre de principes et valeurs que les agents doivent respecter dans le cadre des missions qui leur incombent. **Nelly Fesseau**, directrice, et **Yana Langlois Bense**, secrétaire générale, en précisent les motivations et bénéfices.

A quels objectifs répond le comité de déontologie ?

N.F. : La création de ce comité répond à une exigence légale, notamment issue de la Loi Sapin-II, qui prévoit la désignation de référents déontologie et laïcité dans les structures publiques. Au sein de l'agence, cette mission est exercée de manière collégiale par un comité composé de quatre membres aux parcours administratifs complémentaires. Cette diversité nourrit les échanges et permet d'aboutir à des solutions adaptées aux situations rencontrées. C'est tout l'intérêt d'une instance délibérative. Au-delà du respect du cadre juridique, le comité participe à l'appropriation par les agents d'une culture déontologique commune. Il contribue ainsi à garantir l'impartialité et l'intégrité de l'action de l'agence.

Quelles sont ses attributions ?

Y.L.B. : Le comité peut être saisi, pour avis, par tout agent souhaitant obtenir un éclairage déontologique sur sa situation individuelle.

Sa mission est d'accompagner et de protéger en amont afin de prévenir toute situation à risques, notamment les conflits d'intérêts. Il s'agit également de favoriser l'émergence de questionnements éthiques et déontologiques qui peuvent trouver une réponse structurée dans le cadre d'une saisine formelle.

En quoi la charte de déontologie concoure-t-elle à l'efficacité et à la transparence de l'agence ?

N.F. : La charte rappelle les grands principes qui fondent l'action des agents publics : l'impartialité, l'intégrité, la

probité, la neutralité, le respect du principe de laïcité, la prévention des conflits d'intérêts et le respect des obligations de réserve et de discrétion professionnelle. Elle offre un cadre de référence commun, clair et opérationnel, permettant à chacun d'exercer ses missions en toute sécurité juridique et éthique.

La charte renforce ainsi l'efficacité de l'agence en sécurisant les pratiques professionnelles et en réduisant les risques juridiques et réputationnels. En clarifiant les règles applicables et en favorisant les réflexes de prévention, elle permet aux agents d'agir avec davantage de sérénité et de cohérence.

Elle contribue également à la cohérence, en affirmant des principes partagés et en rendant lisible, en interne comme en externe, l'engagement de l'agence en faveur d'une action publique intègre et exemplaire.



La charte de déontologie offre un cadre de référence commun, clair et opérationnel, permettant à chacun d'exercer ses missions en toute sécurité juridique et éthique.



Sécuriser la mise en œuvre des process internes de fonctionnement et de prise de décisions

Une commission des marchés publics a été créée à l'agence. **Yana Langlois Bense**, secrétaire générale, et **Muriel Fauvet**, responsable du pôle commande publique et achats au secrétariat général, reviennent sur l'intérêt d'une telle démarche.



La commission des marchés publics a été créée dans l'objectif d'assurer le respect des règles de transparence et de mise en concurrence, ainsi que de veiller à une bonne utilisation des deniers publics.

Pour quelles raisons cette commission a-t-elle été créée ?

M.F. : Cette commission a été créée en premier lieu dans l'objectif d'assurer le respect des règles de transparence et de mise en concurrence, ainsi que de veiller à une bonne utilisation des deniers publics. Elle a un avis consultatif sur le lancement des marchés publics : elle aide à déterminer, en prenant en compte différents paramètres, si le besoin exprimé relève d'un marché public ou d'une mise en concurrence. Elle assiste aussi le pouvoir adjudicateur - en l'occurrence, la direction de l'agence - dans sa prise de décision concernant l'analyse des offres.

Qui sont les membres de la commission ?

M.F. : Les membres titulaires de la commission sont la direction de l'agence, qui en assure la présidence, le représentant du pôle commande publique et achats, et le représentant du service d'aide au pilotage. Ce sont eux qui valident le recensement des marchés à lancer. Lors de l'étape de validation de l'attribution d'un marché, un référent compétent sur l'objet du marché, ainsi qu'un tiers choisi selon la nature du marché passé (un expert technique, le juriste de l'agence ou encore le contrôleur financier), complètent la commission.

Quels enjeux la commission porte-t-elle ?

Y.L.B. : Cette commission assure une traçabilité des décisions d'attribution des marchés publics. Elle valide ainsi le recensement annuel des marchés d'une valeur supérieure à 40 000 €, ou encore le lancement des marchés non prévus lors du recensement. Elle émet également un avis sur le choix des titulaires des marchés publics passés en procédure formalisée, c'est-à-dire les marchés d'un montant supérieur à 140 000 €.

En outre, cette collégialité permet de questionner en opportunité l'objet, le périmètre et le montant financier associé à un marché, ainsi que d'éclairer le pouvoir de décision de l'agence.

20

MARCHÉS LANCÉS
EN 2025

DONT 4 D'UNE VALEUR SUPÉRIEURE
À 140 000 €

DES OUTILS QUI SIMPLIFIENT LA VIE AU TRAVAIL

Un module pour automatiser la gestion administrative du paiement des évaluateurs et experts Erasmus+



Les évaluateurs indépendants qui examinent les candidatures des appels à projets, ainsi que certains rapports d'avancement et rapports finaux, sont rémunérés selon une grille tarifaire. Un travail nécessitant de nombreuses étapes, chronophages et sans plus-value, était nécessaire pour vérifier que chaque facturation correspondait à une prestation réellement effectuée et pour éditer les attestations de « service fait » (ASF), sur lesquelles figurent les prestations réalisées et les montants afférents.



Le service informatique de l'agence a mis en place un module qui, en plus d'automatiser les étapes de vérification et l'édition des ASF, génère les facturations nominatives, crée les engagements juridiques, s'assure de la disponibilité des fonds, adresse des notifications d'avancée de traitement aux évaluateurs ou encore produit des statistiques.

Les +

- Les **process** des services impliqués ont été **harmonisés**
- L'outil a été **étendu** à la gestion des **experts Erasmus+**
- La **gestion** administrative des évaluateurs et experts a été **simplifiée** et le **temps** qui y est consacré fortement **réduit**
- Le processus a été **sécurisé**, grâce à une meilleure **traçabilité** et **fiabilité** de chacune de ses étapes

Elle témoigne

CÉCILE BOUFFARTIGUES,
assistante administrative au département
contrôle et évaluation des projets
(DCEP), est chargée de la gestion
administrative liée au paiement des
évaluateurs des rapports finaux :

« Le nouveau système a permis un gain de temps considérable : seules trois étapes sont nécessaires aujourd'hui pour générer une ASF, contre 10 auparavant. La dématérialisation des ASF réduit davantage le temps passé, puisqu'il n'y a plus de signature manuelle. Jusqu'à présent, je cumulais les ASF à faire, une

vingtaine par mois environ, et consacrais une journée en moyenne à leur traitement. Maintenant que cela ne me prend que quelques clics, je les traite au fur-et-à-mesure. Je peux ainsi consacrer plus de temps au suivi budgétaire ou à la mise en place des sessions d'évaluation. Par ailleurs, les risques d'erreur sont dorénavant quasi nuls, grâce à la récupération automatique des données. Enfin, un export d'informations adapté à mes besoins a été prévu pour faciliter mon suivi budgétaire, ce qui est un énorme avantage. »

Une ressource pour faciliter les déplacements professionnels

Avant

Les ordres de mission (OM) et les états de frais (EF) liés aux déplacements professionnels des agents et des intervenants extérieurs sont réalisés par les agents eux-mêmes ou bien par les assistants. Leur établissement nécessite une bonne connaissance des règles de prise en charge des frais et la maîtrise de la plateforme dédiée, sans quoi le temps consacré peut s'allonger et des interventions ultérieures de complétion ou correction peuvent être requises.

Après

Afin d'accompagner les agents dans l'organisation administrative ou la réalisation des déplacements professionnels, le secrétariat général (SG) a créé plusieurs ressources didactiques (guides et foire aux questions - FAQ) accessibles depuis un document unique intitulé « Les missions, pas à pas ». Disponible depuis la plateforme interne de l'agence, il fournit également les règles applicables à la prise en charge des frais, le processus de validation des OM et EF, ou encore, pour chacune des étapes, le contact du service ressource à solliciter en cas de difficultés.

Les +

- Les **ressources** d'accompagnement à la gestion administrative des déplacements professionnels ont été **enrichies** et **centralisées** dans un document unique
- Les **démarches** des agents sont **facilitées** et leurs **déplacements** mieux **accompagnés**
- Les **refus** d'OM et les demandes de **complétion** ont **diminué**

Elle témoigne

NOÉMIE BARAT,
ingénieure d'animation et
d'accompagnement des porteurs de
projets du secteur de l'enseignement
scolaire :

« L'infographie du document unique est très sympa et toutes les informations y sont accessibles en un simple clic. Tout y est visuellement bien organisé sur une seule page : avant, pendant et après la mission. C'est très bien pensé ! Cela simplifie grandement la création d'OM

et la réalisation d'EF. Grâce à la FAQ, j'ai appris des choses et je vais me noter les numéros utiles fournis en cas de souci lors d'un déplacement. Par exemple, lors d'une récente mission, ma valise a été égarée à Amsterdam. Elle a finalement été retrouvée et livrée chez moi 48 heures plus tard. J'ai découvert que nous disposons d'une assurance en cas de perte ou vol de bagage à laquelle j'aurais pu faire appel si ma valise n'avait pas été retrouvée. »

SYSTÉMATISER L'USAGE D'INDICATEURS POUR GÉNÉRALISER LA DÉMARCHE DE PERFORMANCE

Développer le système d'information décisionnel (SID) et améliorer les tableaux de bord internes



Initié par le groupe de travail interne « gouvernance de la donnée », un système d'information décisionnel (SID) est en cours de mise en œuvre. S'appuyant sur un entrepôt de données, il facilitera le pilotage du programme. **Laëtitia Sol**, responsable du service d'aide au pilotage (SAP), et **Christophe Trezeguet**, responsable du service informatique (SI), présentent le SID.



L'un des objectifs du système d'information décisionnel est de centraliser la donnée et la mettre à disposition de la direction et des agents.

En quoi est-il important de systématiser l'usage d'indicateurs au sein de l'agence ?

L.S. La donnée (ou la data) s'impose dans les organisations parce qu'elle est devenue un levier central de performance, d'aide à la décision et de stratégie. Elle permet de passer d'une décision fondée sur l'intuition à une décision éclairée par des faits (indicateurs en temps réel, scénarios comparés...). Mais son analyse et sa compréhension peuvent être sans fin si une méthodologie claire n'est pas définie. C'est l'un des objectifs du système d'information décisionnel (SID) : centraliser la donnée et la mettre à disposition de la direction et des agents.

Lancé en 2025, le projet de SID est encore en cours de mise en œuvre. Quelles sont les actions déjà engagées ?

L.S. Le projet SID a été lancé en octobre 2025 afin de répondre à des besoins pressants émis par la direction. Il est piloté par le service informatique (SI) et le service d'aide au pilotage (SAP). Il s'agit d'un projet d'envergure sur un temps long - échéance 2028 - qui nécessite de prendre le temps au démarrage pour comprendre les besoins, structurer la base de données et intégrer des référentiels nationaux. Un des enjeux du projet est aussi d'assurer la cohérence avec notre outil interne MonAdmin. Un travail sur la typologie a été réalisé pour catégoriser les organismes et faciliter le traitement de leurs dossiers de manière coordonnée entre les différents outils.

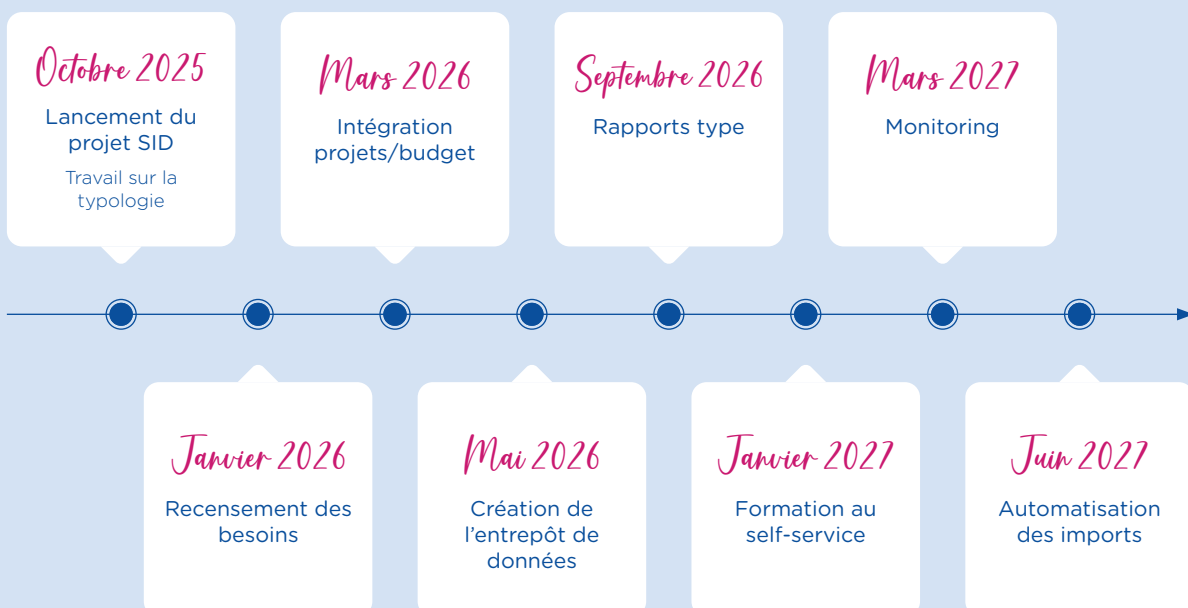
La suite du projet consiste à intégrer les projets, budgets et mobilités ; mettre à disposition du personnel des tableaux de bords prédéfinis, filtrables, triables et exportables ; et former les utilisateurs à l'exploitation du SID en toute autonomie.

C.T. L'objectif est toujours de centraliser la donnée, la fiabiliser et d'avoir in fine un seul référentiel de données, plutôt qu'une démultiplication de données. Ce faisant, le SID objectivise les données et limite les biais cognitifs, puisque jusqu'à présent, les services fonctionnaient suivant des référentiels distincts.

Auriez-vous l'exemple d'un usage opérationnel d'informations figurant sur des tableaux de bord ?

L.S. La direction dispose de tableaux de bord formalisés depuis 2024. Ils permettent de mesurer l'atteinte des objectifs fixés par la Commission européenne en cours d'année et d'identifier des dysfonctionnements. A titre d'exemple, un travail d'analyse a été réalisé sur le taux d'absentéisme afin d'en comprendre les causes et définir des actions internes.

CALENDRIER DU SID, UN PROJET AU LONG COURS



Elle Témoigne

NELLY FESSEAU,
DIRECTRICE

« J'ai souhaité engager notre organisation dans le développement d'un système d'information décisionnel. Dans un environnement où les données occupent une place centrale, disposer d'outils fiables d'analyse constitue un levier essentiel pour anticiper les évolutions et éclairer la prise de décision. Je suis convaincue qu'un tel système favorisera une meilleure circulation de l'information, renforcera la qualité de nos analyses et permettra d'optimiser

l'utilisation de nos ressources. Je souhaite également que cette démarche s'inscrive dans une logique d'ouverture et de transparence. Dans cette perspective, le développement de l'*open data* sera étudié afin de permettre un accès simplifié à certaines données pour nos bénéficiaires et partenaires. Cette ouverture des données contribuera à renforcer la confiance, à améliorer la compréhension de nos actions et à favoriser l'innovation autour des informations que nous produisons. »



OBJECTIF 4

**Être une agence
innovante en
phase avec
les évolutions
sociétales**

4



Le projet d'établissement 2025 évoquait l'élaboration en cours d'un schéma directeur de la politique d'intelligence artificielle (IA) à l'agence. Un an après, Delphine Gassiot-Casalas, directrice adjointe, présente la charte IA qui en a découlé et les utilisations de l'IA qui sont envisagées.



Notre charte IA différencie les IA développées au sein de l'agence et les IA utilisées individuellement par les agents.



**Découvrir la politique IA de l'agence :*



MOBILISER LES **POTENTIALITÉS** DU **DIGITAL**

S'appuyer sur l'intelligence artificielle

A quelles nécessités répondait l'élaboration d'une charte IA au sein de l'agence ?

Au vu du déploiement croissant des outils IA au sein de l'agence, il était nécessaire de fournir un cadre réglementaire adapté, d'une part à la matière traitée (l'IA), et d'autre part aux spécificités des activités de l'agence. Dans cette perspective, au printemps et à l'été derniers, nous avons travaillé sur l'élaboration de cette charte, en procédant en deux étapes. Tout d'abord, nous avons mené un *benchmark* des politiques IA d'établissements aux caractéristiques proches de celles de l'Agence, ce qui a permis de faire émerger les principes fondamentaux autour de l'IA qui sont communs à ces structures. Par la suite, nous avons créé un groupe de travail (GT) dédié*, grâce à un appel à volontariat diffusé dans tous les services et directions de l'agence. Ce GT a été sollicité sur le contenu que devait comporter notre charte IA. Avec l'appui également de deux stagiaires à la direction, nous avons procédé par itération, en ajustant le contenu de la charte aux questions et remarques émises.

Dans l'optique de bénéficier d'un regard extérieur, le projet de charte a ensuite été soumis, pour avis, à une expertise externe. Puis, le comité social d'administration (CSA) a validé le texte au mois de novembre. Le texte a finalement été adopté en assemblée générale (AG), en décembre dernier. Cette charte a une particularité que l'on ne retrouve pas dans les documents de cette nature d'autres structures : elle identifie deux types d'IA. La charte différencie, en effet, les IA développées au sein de l'agence et les IA non développées au sein de l'agence et utilisées individuellement par les agents. Cette dichotomie a été esquissée à la demande des membres du GT, de telle sorte que les obligations et responsabilités de chacun soient bien explicitées et claires pour tout le monde.

Quelles sont les perspectives de l'IA envisagées à l'agence ?

Les perspectives liées à l'IA au sein de l'agence sont claires : continuer à développer une IA au service des collaborateurs, que l'on pourrait qualifier de facilitatrice, car elle fait gagner du temps aux agents. Cette perspective se matérialise concrètement dans deux chantiers qui ont déjà bien avancé. D'abord, la mise en place de RAGs (génération augmentée par récupération), qui sont des outils permettant de questionner une IA sur les ressources internes. Le second chantier ne relève pas directement de l'IA et s'inscrit dans l'automatisation de nos process d'analyse des rapports finaux. Il consiste en une étude ciblée, par segments sémantiques, des rapports finaux. Un premier travail a d'ores et déjà été mené sur la thématique de l'inclusion. [voir page 47]

17

agents membres
du groupe de travail
« intelligence artificielle* »

8 réunions cette année



Développer un outil d'aide au pilotage du programme

Pour améliorer l'accès au programme des apprenants dits « avec moins d'opportunités » et garantir une gestion optimale des crédits d'intervention, il faut identifier les raisons pour lesquelles les établissements ne consomment pas toujours entièrement les suppléments financiers « inclusion » demandés. Cette analyse a été confiée à **Argyro Gripsiou**, chargée d'études statistiques au cabinet de direction, qui s'est appuyée sur un outil numérique conçu par **Rémi Lan Chow Wing**, développeur *fullstack* au service informatique. Tous deux présentent l'intérêt et l'usage de cet outil.



Cette analyse qualitative vise à fournir à notre direction des éléments d'aide au pilotage du programme autour de la priorité « inclusion ».

Comment l'outil fonctionne-t-il ?

R.L.C.W. La commande était de repérer, dans les rapports finaux des projets de mobilité de l'enseignement supérieur, les raisons de la non-consommation des aides liées à l'inclusion. L'idée d'utiliser une IA avait été envisagée un temps, mais les tests n'ont pas été concluants : notre demande n'était pas assez définie. Il a donc fallu trouver un autre outil. On est alors parti du constat que les mêmes mots ressortaient dans tous les rapports finaux qui parlaient d'inclusion : « moins d'opportunités », « inclusivité », « obstacles » ... On a donc créé un outil qui permette de sélectionner, au sein d'un rapport final, les paragraphes concernés par des mots-clefs prédéfinis. Cette recherche automatisée permet de réduire à cinq ou six le nombre de paragraphes à analyser, sur les 20 que contient un rapport final. Cela fait gagner beaucoup de temps !

Comment se présentent l'outil et les résultats de ses recherches ?

R.L.C.W. Cet outil est accessible depuis notre plateforme interne. Il est connecté à l'interface qui permet d'échanger des données avec la Commission européenne. C'est lui qui, à partir du code d'un projet, fait le travail d'accéder au rapport final, ce qui économise une étape supplémentaire. Les paragraphes sélectionnés sont exportés dans un tableur. Pour faciliter leur analyse, une fonctionnalité a été ajoutée qui associe une couleur à chaque mot-clef et crée ainsi des repères visuels. C'est d'ailleurs elle qui a inspiré le nom de l'outil et qui est « petit nuage de mots ».

En vous basant sur votre utilisation de l'outil, pouvez-vous nous expliquer sa plus-value ?

A.G. Pour comprendre les freins rencontrés par les établissements dans la consommation des subventions liées à l'inclusion, nous nous sommes concentrés sur l'appel à propositions le plus récent, dont les projets sont tous terminés, à savoir 2023. Grâce à l'analyse des éléments narratifs issus des recherches de l'outil, nous avons d'ores-et-déjà repéré trois types de freins : les freins institutionnels ou organisationnels ; les freins liés au profil de l'établissement et un troisième type de freins relevant du participant lui-même (exemples : autocensure ou freins psychologiques). Pour permettre de mieux analyser les freins institutionnels, nous avons croisé les résultats avec ceux d'une analyse que nous avons menée en parallèle autour de la thématique des bourses d'aide à la mobilité. Dans le cas d'une impossibilité de cumul des bourses, où l'étudiant doit choisir entre la bourse Erasmus+ et une autre aide financière à la mobilité, nous voulions comprendre si la bourse Erasmus+ et son complément financier « inclusion » étaient en concurrence avec d'autres aides à la mobilité.

Cette analyse qualitative vise à fournir à notre direction des éléments d'aide au pilotage du programme autour de la priorité « inclusion ». Les résultats de cette analyse seront présentés lors des journées Erasmus+ de l'enseignement supérieur 2026.

MOBILISER LES POTENTIALITÉS DU DIGITAL



Améliorer l'accompagnement des candidats et relais de l'agence grâce à un logiciel de gestion de la relation usager (GRU)

L'agence propose des services destinés à accompagner ses relais dans leurs missions de promotion et les structures dans leur démarche de candidature au programme. Pour faciliter et optimiser les échanges, elle utilise un logiciel de gestion de la relation usagers (GRU). Explications et précisions avec **Claire Rousseau**, chargée de communication à la direction de la communication (DCOM), et **Frédéric Carret**, ingénieur de promotion en charge de l'animation du réseau des Développeurs Erasmus+ au département promotion (DP).

Qu'est-ce qu'une GRU ?

C.R. GRU signifie « gestion de la relation usager ». C'est le pendant, propre au secteur public, de CRM (*Customer Relation Management*) utilisé dans le privé. A la DCOM, cet outil nous permet de structurer et de professionnaliser nos interactions pour proposer « le bon service » au « bon moment ».

F.C. C'est une plateforme qui centralise une base de données de contacts partagés. Elle permet de qualifier les profils, de suivre leurs interactions et de les segmenter finement selon leurs besoins et centres d'intérêt. Elle peut également automatiser les envois liés à un parcours (inscriptions, relances, rappels de rendez-vous...) et déployer en masse des actions de communication personnalisées (*emailing marketing*). La GRU favorise donc une relation de qualité avec les contacts.

Quels en sont les usages à l'agence ?

C.R. Nous en faisons trois usages principaux. D'abord, il y a la gestion de communautés, qui est vraiment stratégique. À l'agence, nous animons six communautés : les Développeurs Erasmus+, les participants aux rencontres européennes Erasmus+, les prospects du secteur de l'éducation des adultes, les contacts du Salto Green, les usagers du dispositif de promotion « Prêts pour Erasmus+ ! » et les Ambassadeurs Erasmus+.

F.C. L'usage premier de la GRU est en effet la gestion de bases qualifiées de contacts, gestion qui peut être partagée entre plusieurs collègues ou services. La plateforme permet d'attribuer des « étiquettes » aux contacts, en

fonction de leur profil bien sûr, mais aussi de leur intérêt pour des sujets spécifiques que l'on identifie à différentes étapes de leurs interactions avec l'agence. On a ainsi la possibilité de cibler très facilement les bonnes personnes à inviter lorsque l'on organise un évènement, selon sa thématique et nos objectifs. Finis les tableaux Excel ! Autre usage de la GRU : l'automatisation des envois. Je vais prendre l'exemple de la communauté des Développeurs Erasmus+ que j'anime. Lorsque l'on reçoit une candidature de la part d'un professionnel qui souhaite entrer dans ce réseau, nous devons recueillir l'accord de son responsable hiérarchique, avant de la soumettre au Comité national d'évaluation des candidatures. Auparavant, cette partie-là était chronophage, avec de nombreuses tâches récurrentes sans valeur ajoutée. Ce process est automatisé grâce à la GRU : c'est un vrai gain de temps et les tâches répétitives qui ont peu d'intérêt ont été supprimées !

C.R. Enfin, le dernier usage de la GRU est le marketing. Elle propose de nombreux modèles de courriels personnalisés, tels que le renouvellement d'adhésion, le rappel de rendez-vous ou la relance d'inscription, qui permettent - en deux clics - d'adapter nos messages aux publics ciblés et à leurs besoins. Il est ainsi très facile de déployer des campagnes d'information personnalisées et de *marketing direct*.

Pourriez-vous nous donner un exemple de campagne pour laquelle la GRU a apporté de réels bénéfices ?

F.C. On peut citer l'exemple du parcours « éducation des adultes » qui comporte quatre étapes : un webinaire de présentation générale, une session en ligne de questions-



« Auparavant, cette partie-là était chronophage, avec de nombreuses tâches récurrentes sans valeur ajoutée. Ce processus est automatisé grâce à la GRU.

réponses, un atelier d'accompagnement et un rendez-vous individuel. Les personnes intéressées y rentrent grâce à la complétion d'un formulaire connecté à l'outil. Les informations communiquées permettent de dresser un profil et d'identifier à quelle étape la personne est invitée à rejoindre le parcours. A l'issue de chaque étape, la personne est orientée vers l'étape suivante, jusqu'au dépôt de candidature : les envois sont générés automatiquement. L'outil permet aussi de repérer les personnes qui ont abandonné en cours de route et de les relancer.

C.R. Pour donner de la visibilité au formulaire d'accès au parcours, qui est en ligne sur une page web dédiée, nous avons conçu et piloté des campagnes *webmarketing* sur les réseaux sociaux. Tout ce travail de ciblage et d'accompagnement des candidats, rendu possible grâce à la GRU, a contribué à l'amélioration continue des résultats des appels à propositions successifs et au succès de celui de 2026. [voir page 28]

Il témoigne

SÉBASTIEN AUBRY,

**DIRECTEUR DES SYSTÈMES D'INFORMATION
À L'AGENCE DU SERVICE CIVIQUE.**

« Dans le cadre de la collaboration entre les deux Agences françaises Erasmus+, Education Formation et Jeunesse et Sport, nous avons sollicité nos homologues pour un retour d'expérience sur leur outil GRU. L'objectif était d'alimenter nos réflexions sur la refonte de notre propre outil. Nous avons bénéficié d'une présentation de qualité par les équipes métiers et techniques, ce qui nous a permis de comprendre les capacités et limites de l'outil utilisé, ainsi que les modalités d'intégration au Système d'Information. Lorsque nous aurons choisi et déployé notre nouvel outil, nous leur présenterons notre retour d'expériences. »

LA GESTION DE LA RELATION USAGER À L'AGENCE



1 plateforme



6 communautés
gérées



5 238 contacts

dont 2 620 destinataires
d'envois *marketing*

Les bénéfices :



Une amélioration du
partage de contacts
entre collègues



Une meilleure
connaissance des
usagers



Une communication
plus professionnelle



Un suivi facilité des
interactions avec les
usagers



80% de tâches
répétitives supprimées



Une simplification des
reportings

DÉVELOPPER UNE DYNAMIQUE DE MESURE DE L'IMPACT DES ACTIVITÉS DE L'AGENCE ET ACCOMPAGNER LES AGENCES NATIONALES DANS LE DÉVELOPPEMENT DE LEUR STRATÉGIE VERTE



Calculer annuellement l'empreinte carbone de l'agence et mener une enquête auprès des Agences Nationales concernant leur stratégie verte

L'agence s'appuie sur deux agents référents – les « *green contact points* » – pour sensibiliser ses agents à la préservation de l'environnement, et sur le SALTO Green – un centre européen de ressources qu'elle accueille depuis 2023 – pour accompagner les Agences Nationales Erasmus+ et Corps européen de solidarité dans leur transition écologique. Vincent Rousval, ingénieur de promotion et d'animation et *green contact point*, et Félix Tran, chargé d'études et de valorisation au SALTO Green, dévoilent les bons résultats de l'éco-engagement de l'agence.

En 2025, une enquête a été menée auprès des autres Agences Nationales concernant leurs pratiques écoresponsables. Quels étaient les critères évalués et comment se situe l'agence française sur chacun d'eux ?

F.T. Nous avons déjà lancé une enquête auprès des Agences Nationales en 2023 et souhaitons évaluer l'évolution de leurs pratiques. Six champs d'action y ont été questionnés : la formation à la transition environnementale, le déploiement du numérique responsable, la gestion de l'énergie et du bâtiment, l'organisation d'événements écoresponsables, la mise en place d'achats responsables et la politique de transport. En 2025, 37 Agences Nationales ont répondu à l'enquête sur les 55 qui ont été sollicitées, avec une bonne représentativité sur les secteurs couverts par le programme et au niveau de la répartition géographique en Europe.

Le positionnement de notre agence est très encourageant. Sur les 37 agences ayant répondu, 13 ont déjà une stratégie verte, comme c'est notre cas, et 20 disposent d'une stratégie verte en cours de rédaction. Nous figurons également parmi les 37 % des Agences Nationales qui calculent leur empreinte carbone et les 48 % qui ont adopté une politique d'achats responsables. Sur le volet événementiel, la récente édition d'un guide* permettra de mieux couvrir les six champs d'action que j'ai cités.

Comment se calcule l'empreinte carbone annuelle de l'agence ? L'agence est-elle un bon élève par rapport aux autres structures publiques françaises ?

V.R. La mesure des gaz à effet de serre émis par l'agence se concentre en grande partie sur les déplacements, qui constituent l'une des principales sources d'émission. Pour cela, nous nous appuyons sur les informations recueillies par l'agence de voyage qui gère la réservation des billets de transport pour les missions des agents. En moyenne, un personnel de l'agence génère annuellement 0,2 tonne de CO₂ pour ses déplacements professionnels, hors trajets domicile-travail,

tandis que ce chiffre varie entre une et trois tonnes dans les autres administrations françaises. Ce très bon résultat s'explique par un usage soutenu du train, favorisé notamment par la proximité de l'agence avec la gare de Bordeaux : 91 % des déplacements sont en effet réalisés en train.

Les données sont en cours d'extraction pour l'année 2025. En 2024, l'agence a émis 3 tonnes de CO2 pour les déplacements en train, soit seulement 6 % de ses émissions totales pour le poste transport, et 42 tonnes de CO2 dans le cadre de déplacements aériens, essentiellement des vols internationaux, qui représentent 93 % des gaz à effet de serre émis. Tous ces résultats sont plus qu'encourageants.



Le groupe de travail « green » a édité le *guide « Organiser des événements écoresponsables », qui délivre des conseils pour diminuer l'impact environnemental des événements organisés par l'agence. Bérénice Cappe, ingénieure de promotion AEFA et green contact point, présente les objectifs de ce guide et sa diffusion auprès des agents.

« Son objectif est d'inciter l'organisation d'événements plus écoresponsables ; le volet événementiel constituant une source non négligeable d'émissions de gaz à effet de serre. Il s'agit d'avoir des conseils pratiques pour réduire l'impact des événements, que ce soit au niveau du choix du lieu, des modes de transport, de la gestion du matériel promotionnel, ou encore du calcul de l'empreinte carbone des événements. Le contenu est volontairement simple et accessible afin de faciliter l'appropriation des préconisations par les agents. Le document a fait l'objet d'une promotion en interne, lors du séminaire de l'agence, le 2 avril dernier, et dans la *newsletter* interne « Erasmus+ et Nous ». Notre ambition est que ce guide soit systématiquement utilisé par le personnel de l'agence. Une première expérimentation des recommandations du guide est prévue pour l'organisation d'un événement qui aura lieu en novembre prochain. Il s'agit d'une rencontre européenne Erasmus+ dédiée à l'agroécologie : c'est donc l'événement idéal pour le tester ! Nous aurons ainsi un premier retour de l'applicabilité du guide. Après d'éventuels ajustements, nous envisageons son utilisation systématique dès 2027. »



En moyenne, un personnel de l'agence génère 0,2 tonne de CO2 / an pour ses déplacements professionnels, tandis que ce chiffre varie entre 1 et 3 tonnes dans les autres administrations françaises.

91%

des déplacements professionnels des agents sont réalisés en train

En 2024,
l'agence a émis
3 tonnes de CO2
pour les déplacements
en train



I ♥
ERASMUS+

OBJECTIF 5

Veiller à la qualité de vie au travail des agents

5



CRÉER DES ESPACES DE CONVIVIALITÉ ET DE PARTAGE ENTRE AGENTS

Maintenir le lien

Au sein de la direction de la communication, la mission de communication interne favorise la cohésion des équipes et le travail en commun. Cette année, un nouvel outil de communication interne a vu le jour, tandis que les existants ont fait l'objet d'évolutions ou de montée en puissance. **Alexia Lo Potro**, chargée de communication, détaille ces nouveautés.

Une vidéo « marque employeur » a été réalisée. Quels en étaient les objectifs et comment a-t-elle été conçue ?

Le principe de cette vidéo est de présenter l'agence en termes d'expertise et d'organisation, tout en valorisant l'ambiance de travail et les valeurs qui animent les agents. Les messages véhiculés ont été travaillés avec le service des ressources humaines, le cabinet de direction et la direction, mais aussi avec les agents eux-mêmes. Nous avons organisé un après-midi de réflexion auquel des agents volontaires issus de plusieurs services ont pris part afin de réfléchir sur les missions de l'agence et sur ce que représente pour eux le fait d'y travailler. Les idées récoltées étaient riches. Elles nous ont permis d'écrire le scénario et d'identifier les scènes à filmer pour illustrer les messages à transmettre. Concernant le tournage, de nombreux agents se sont portés volontaires pour y participer et figurer sur la vidéo.

La vidéo ainsi produite est autant utilisée en interne, qu'en externe. Elle a par exemple été dévoilée aux agents lors des vœux de l'agence et relayée dans notre *newsletter* interne. En externe, elle figure sur la page « employeur » de notre site et accompagne nos posts sur les réseaux sociaux destinés à relayer nos offres d'emploi. Elle donne une idée de la vie à l'agence et nous utilisons d'ailleurs sa version anglaise à l'occasion des échanges en *jobshadowing* avec les autres Agences Nationales Erasmus+. [voir page 16]



Le taux de participation des agents [aux 60 Minutes] augmente significativement d'année en année. La pratique est vraiment inscrite dans les habitudes.

La lettre interne « Erasmus+ & Nous » a évolué. Quels sont les changements opérés ? Quelles en étaient les motivations ?

En mars 2025, une enquête a été adressée aux agents pour recueillir leurs avis sur les outils et actions de communication interne. Leurs retours nous ont permis d'envisager des points d'amélioration, notamment concernant notre lettre interne « Erasmus+ et Nous ». Ils plébiscitaient plus de visuels et moins de textes, ce que nous avons traduit à travers deux évolutions majeures. La première concerne la charte graphique que nous avons voulue plus ludique et que nous avons travaillée en collaboration avec un illustrateur. Elle présente des pictogrammes et personnages colorés que l'on retrouve sur l'en-tête et les bandeaux qui annoncent les rubriques. Cela dynamise et délimite mieux les différentes parties, pour une lecture

facilitée. La seconde évolution est relative à la rubrique « portrait d'agent » de la lettre. Nous avons remplacé les portraits textes par des portraits vidéos, plus vivants. Le format vidéo permet de capter la personnalité de l'agent interviewé ; c'est beaucoup plus incarné !

Qu'est-ce que les 60 Minutes ? Quelle est leur audience ?

Le « 60 Minutes » est un format visioconférence destiné à partager de l'information en interne. En moyenne, il y en a un par mois, organisé à l'initiative d'un service, ou parfois de la direction. Les sujets abordés sont divers : un focus sur l'organisation et l'activité d'un service ou sur une activité pilotée par l'agence, telle que les Erasmus Days ; la présentation d'un dispositif ou d'une

action du programme Erasmus+ ; la mise en lumière d'un aspect RH, comme la santé et la prévoyance des risques professionnels... Ce qu'il y a de nouveau, c'est le taux de participation des agents qui augmente significativement d'année en année. La pratique est vraiment inscrite dans les habitudes des agents, avec un intérêt tout particulier pour les sujets transversaux ou stratégiques. Les présentations par la direction du projet d'établissement et de la note de service [voir page 10] ont respectivement été suivies par 128 et 122 agents. Le « 60 Minutes » animé par le directeur de l'Agence Erasmus+ France / Jeunesse & Sport pour en exposer l'organisation a quant à lui atteint 140 participants.



Les sessions « 60 Minutes »



91 agents participants
en moyenne
par session

- 5 juin 2025 // santé et prévention des risques professionnels (SRH)
- 17 juin 2025 // présentation de l'AEFA (DP)
- 11 septembre 2025 // présentation du projet d'établissement (direction)
- 16 septembre 2025 // focus sur les #ErasmusDays (DCOM)
- 9 octobre 2025 // présentation du SALTO Green
- 6 novembre 2025 // focus sur le pôle partenariats du DGP
- 29 janvier 2026 // les nouveautés de la note de service 2026 (direction)
- 26 mars 2026 // présentation de l'Agence Erasmus+ France / Jeunesse & Sport
- 14 avril 2026 // focus sur le pôle partenariats du DCEP

PROPOSER UN ACCOMPAGNEMENT DE PARCOURS DE CARRIÈRE, EN RÉSORBANT LES DIFFÉRENCES DE STATUTS SUR DES EMPLOIS SIMILAIRES

Proposer un accompagnement de parcours de carrière



Depuis janvier 2026, le service ressources humaines propose aux agents qui en font la demande, un conseil en évolution professionnelle (CEP). **Juline Druillote**, chargée de formation, assure cet accompagnement. Elle en explique la genèse et les contours.

Qu'est-ce qui a motivé la création d'un CEP ?

Son lancement a été décidé au sein du service ressources humaines dans la lignée d'un dispositif mis en place, depuis plusieurs années, dans les trois fonctions publiques - d'Etat, hospitalière et collectivités territoriales - sous le nom de « conseil mobilité carrières » (CMC). Sa création répond aux attentes des personnels en termes de perspectives d'évolution et d'accompagnement dans le développement de leurs compétences.

A quels besoins des agents répond-il ?

Les sollicitations peuvent concerner différents motifs, comme le souhait de cumuler plusieurs activités (à l'agence et ailleurs), ou encore celui d'évoluer en interne. Dans ce deuxième cas, nous considérons les possibilités d'évolution et éventuellement d'un repositionnement au sein de l'agence, qui sont des démarches nécessitant du temps et une certaine anticipation. La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) devient alors un outil complémentaire au CEP. [voir page 36]

La demande peut également relever d'une volonté de continuer son parcours professionnel en dehors de l'agence. Les besoins portent alors sur l'aide à la valorisation des compétences ou à la rédaction d'une lettre de motivation, ou encore sur l'accompagnement à la recherche d'emploi.

Dans l'optique d'une évolution professionnelle, qu'elle soit interne ou externe, le CEP peut aussi orienter les personnes vers des périodes d'immersion professionnelle, qui s'effectuent dans d'autres administrations publiques, après validation par les supérieurs hiérarchiques et la direction de l'agence. Dans certains cas, le conseil peut proposer un bilan de parcours professionnel, sous la forme d'un rendez-vous tous les trois ou quatre semaines.

Enfin, il arrive que la demande porte sur une reconversion professionnelle. Il s'agit alors d'évaluer la faisabilité du projet et possiblement de mobiliser le compte personnel de formation (CPF).

Comment le CEP accompagne-t-il à la valorisation des compétences ?

Le CEP peut par exemple aider les personnels de l'agence à constituer leur dossier de promotion. Ce dernier consiste à valoriser leur parcours à l'agence, ainsi que les compétences acquises dans le champ professionnel - comme extra-professionnel - via la rédaction d'un rapport d'activités. L'accompagnement dispensé par le CEP s'avère souvent nécessaire pour cet exercice peu connu des agents contractuels.



Concrètement, comment se passe le CEP ?

Il repose sur un accompagnement individuel au cas par cas, et sur une caractérisation des besoins avec les agents. Nous avons déjà reçu huit demandes d'accompagnement depuis le lancement du dispositif.

Selon les besoins, la durée d'accompagnement est très variable. En moyenne, un entretien dure entre une et deux heures, tandis que l'accompagnement total ne dépasse généralement pas les dix heures cumulées. Dans la majorité des cas, une issue est en effet assez rapidement trouvée. Toutefois, il n'y a pas de limite à la durée d'accompagnement et l'agent peut à tout moment solliciter un rendez-vous s'il en ressent le besoin.

La création du conseil en évolution professionnelle répond aux attentes des personnels en termes de perspectives d'évolution et d'accompagnement dans le développement de leurs compétences.



9

personnels
accompagnés
(6 CDI et 3 CDD)

- 14 heures d'entretien et 14 heures de travail administratif (préparation et compte-rendu)

- 1h10 par entretien en moyenne

13

entretiens menés
(plusieurs entretiens possibles
par personne)



COPYRIGHT VISUELS

Page de couverture : photo prises lors du tournage de la vidéo « marque employeur », ©L'Opty

Page 6 : portrait de Nelly Fesseau, ©Nicolas Gavet

Page 7 : vue des bâtiments de l'agence, ©SophiePawlak

Page 8 : photo prise lors de la fête de l'Europe, ©Philippe Jacob

Page 10 : portrait de Delphine Gassiot-Casalas, ©SophiePawlak

Page 12 : portrait de Agnès De Simone, ©SophiePawlak

Page 14 : portrait de Nelly Fesseau, ©Nicolas Gavet

Page 18 : ©ShutterstockImages

Page 23 : photo d'élèves prise lors de l'évènement #ErasmusDays 2023 du Lycée Saint-Vincent de Paul (Bordeaux), ©SophiePawlak

Page 30 et 31 : photos de la journée éducation des adultes le 2 juin 2025, ©SylvainRenard

Page 34 : photo prise lors de la fête de l'Europe, ©Philippe Jacob

Page 36 : portrait de Julie Creusat, ©SophiePawlak

Page 38 : portrait de Nelly Fesseau et Yana Langlois, ©SophiePawlak

Page 44 : ©ShutterstockImages

Page 52 : ???

Page 55 : photos prises lors du tournage de la vidéo « marque employeur », ©L'Opty

Page 57 : photo prise lors du séminaire interne 2024 de l'Agence Erasmus+ France / Education Formation, ©SophiePawlak



© Agence Erasmus+ France / Education Formation
Réalisé avec le soutien financier de la Commission européenne.
Le contenu de cette publication et l'usage qui pourrait en être fait n'engagent pas la responsabilité de la Commission européenne.

Juin 2026

AGENCE ERASMUS+ FRANCE / EDUCATION & FORMATION

9, rue des Gamins
CS 71965
33088 BORDEAUX CEDEX

05 56 00 94 00

agence.erasmusplus.fr

@ErasmusplusFR