

Plan de formation 2024-2026

Préambule

La formation des agents constitue un enjeu décisif dans la gestion des personnels car elle leur permet de progresser fonctionnellement, de s'adapter à l'évolution de leurs métiers ou à leur environnement, tout en permettant à l'autorité territoriale d'utiliser au mieux les ressources internes pour faire face aux changements du monde professionnel. Les collectivités territoriales ont l'obligation¹ de définir les actions de formation nécessaires pour répondre à leurs objectifs à moyen terme.

Le plan de formation est ce document prévisionnel ; il permet de :

- Définir la politique de formation de la collectivité ;
- Adapter les compétences des agents à l'évolution du service public ;
- Accompagner la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC)² ;
- Favoriser l'évolution professionnelle des agents.

Il ne s'agit pas d'une compilation de toutes les demandes de formation mais de l'identification de priorités formatives: la formation est alors au service de la réalisation des grands enjeux stratégiques de l'organisation.

Depuis plusieurs années, la collectivité a choisi d'élaborer un plan de formation triennal. Le précédent plan s'achevant en décembre 2023, il convient de définir le plan de formation de Saint-Maur-des-Fossés et de son Centre Communal d'Action Sociale pour les années 2024, 2025 et 2026.

1. Méthodologie d'élaboration du plan de formation

1.1. Contexte interne

En juillet 2023, les chefs de service ont été invités à recenser les besoins en formation des agents placés sous leur responsabilité. Des informations ont également été collectées lors d'entretiens formation avec les agents et/ou les responsables de service au cours de l'année ; elles ont fait émerger des besoins et ont contribué à la définition des axes du plan de formation.

Le plan de formation résulte ainsi d'une analyse des besoins des services au regard des orientations de la collectivité.

1.2. Contexte externe

Saint-Maur-des-Fossés est comme toutes les collectivités impacté par :

- Les contextes financier et institutionnel, en mutation profonde depuis la loi NOTRe³ ;
- La baisse de la cotisation versée au CNFPT⁴ depuis plusieurs années et la participation de l'organisme de formation au financement de l'apprentissage, ayant entraîné une réduction de l'offre de formation ;

¹ Article L423-3 du Code Général de la Fonction Publique

²GPEEC: vise à réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins de la collectivité et les ressources en termes d'effectifs et de compétences, en impliquant les agents dans le cadre d'un projet d'évolution ou de réorientation professionnelle.

³ Loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République

⁴ Centre National de la Fonction Publique Territoriale

- L'évolution des modalités d'arbitrage par le CNFPT des demandes de formation adressées par les collectivités (fin de l'attribution d'un nombre de jours de formation annuel par collectivité et avènement d'une réflexion par projets de formation à prioriser) ;
- Le nombre de refus du CNFPT à de multiples demandes d'inscription en formation, en raison des difficultés à trouver des formateurs dans certaines thématiques et du fort taux d'absentéisme des stagiaires ;
- La généralisation progressive de la dématérialisation (des inscriptions, des formations, avec les difficultés que cela peut engendrer : illettrisme, problèmes de connexion en raison du grand nombre d'agents utilisant le réseau du CNFPT...);
- Le vieillissement d'une partie du personnel communal, sensible dans certains secteurs, pouvant être confronté à des situations de santé nécessitant un repositionnement professionnel ;
- La fonction managériale en mutation.

Ce constat a amené à repenser la politique formation et les moyens devant y être consacrés. Ainsi, pour pallier les incidences de l'accroissement de formations à distance (tels que certaines formations d'intégration, de professionnalisation et les positionnements préalables à l'entrée en préparation concours/examen), la direction des Ressources Humaines, secondée par la direction des Systèmes d'Information et des Usages Numériques, poursuit son accompagnement des agents dans ces nouvelles modalités de formation (mise à disposition d'un espace dédié, prêt d'ordinateurs, assistance en cas de difficulté de connexion, création d'adresses mails professionnelles pour chaque agent ...). La salle de formation aménagée à la direction des ressources humaines, équipée d'un écran numérique interactif, permet d'accueillir davantage de stagiaires dans un espace dédié.

2. Bilan du plan de formation 2021-2023

L'année 2023 n'étant pas achevée, le bilan porte sur les années 2021 et 2022. Les données présentées concernent conjointement la ville et le CCAS.

2.1. Le budget

Le budget dédié aux formations dispensées dans le cadre du plan 2021-2023 se répartit comme suit :

Année	Cotisations versées au CNFPT	Formations prises en charge sur un budget dédié	Coût annexes (autres frais de formation)
2021	329 614€	195 710.92€	2 263.70€
2022	362 828.38€	183 542.79€	8 557.02€
2023	En cours		

L'évolution des dépenses est liée à la valeur du point et au nombre d'agents en poste. La collectivité a consacré un budget de **379 253 €** à la formation entre 2021 et 2022, hors coûts annexes et cotisations obligatoires.

2.2. Nombre de jours de formation comptabilisés

Année	Nombre de jours de formation
2021	1 995
2022	2 644
2023	En cours

Soit un total de **4639 jours de formation pour les années 2021 et 2022.**

Les attestations de formation peuvent parfois tarder à être adressées à la collectivité par le CNFPT et les autres organismes de formation, ce qui explique que les chiffres présentés dans le cadre de bilans puissent parfois être revus à la hausse dans le courant de l'année N+1.

2.3. Nombre d'agents ayant participé à au moins une formation par catégorie

Année	Catégorie C	Catégorie B	Catégorie A	Emplois hors catégorie
2021	420	81	55	10
2022	320	145	64	12
2023	En cours			

En 2022, le cadre d'emplois des auxiliaires de puériculture est passé de la catégorie C à la catégorie B, ce qui explique notamment l'évolution des chiffres indiqués ci-dessus entre 2021 et 2022.

2.4. Nombre d'agents par sexe partis au moins une fois en formation

Année	Femmes	Hommes
2021	410	156
2022	379	162
2023	En cours	

3. Proposition de plan de formation 2024-2026

Face aux mutations du monde actuel et au relèvement continu des exigences de nos métiers, la montée en compétence de tous est un enjeu décisif. Les formations visent donc à ce titre à permettre à chacun de s'épanouir au sein de la fonction publique territoriale, de pouvoir progresser professionnellement tout en surmontant les obstacles liés aux transformations que nous rencontrons.

Ce nouveau plan de formation réaffirme les ambitions portées par la municipalité depuis trois ans. Aux côtés des enjeux traditionnels des connaissances-métiers et des formations obligatoires, il faut ajouter les perspectives offertes par ce plan dont celles de mieux comprendre les questions de la transition, de la mise en œuvre du projet de ville durable et de donner aux encadrants des outils nouveaux pour manager avec discernement, bienveillance et professionnalisme.

Les principales orientations stratégiques de la collectivité se définissent comme suit :

- Développer la culture du management à l'aune de la révolution au/du travail (télétravail notamment) ;
- Développer la qualité de vie au travail ;
- Favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes et lutter contre les discriminations ;
- Mettre en œuvre la transition vers une ville durable ;
- Conforter les savoirs fondamentaux.

Au regard de ces orientations et du recueil des besoins réalisé auprès des services, le plan de formation triennal s'articule autour de trois axes :

1. Accompagner les agents publics tout au long de leur carrière
2. Développer les compétences managériales
3. Professionnaliser les équipes au profit de la qualité du service public
4. Améliorer les conditions de travail par le travail en sécurité

4. Présentation des axes du plan de formation

Axe 1 – Accompagner les agents publics tout au long de leur carrière

Il s'agit d'agir à chaque étape de la vie professionnelle des agents :

- ✚ **Faciliter la prise de fonction des agents par l'acquisition des compétences clés :**
 - **Connaître l'environnement professionnel et les bases du statut de la fonction publique** : formation d'intégration, initiation à la culture territoriale et au statut ;
 - **Asseoir les compétences numériques** : formations informatiques et bureautiques, Académie du numérique et certification Pix ;
 - **Accompagner la prise de poste** : formations initiales aux compétences métiers ;
 - **Exercer son rôle de tuteur avec efficacité** : formation des tuteurs d'apprentis ;
 - **Gagner en efficience au quotidien** : organisation du travail, gestion du temps et des priorités.

- ✚ **Accompagner les évolutions de carrière dans une logique de GPEEC :**
 - **Faciliter l'exercice des missions et les parcours professionnels** (remise à niveau en français et mathématiques) ;
 - **Encourager l'évolution professionnelle et mettre en adéquation grades et fonctions exercées** (préparations aux concours et examens professionnels de la fonction publique territoriale) ;
 - **Accompagner la mobilité et le reclassement pour faciliter la transition professionnelle** (aide à l'orientation et à l'évolution professionnelle, ateliers individuels PPR⁵, immersions dans les services, découverte des métiers administratifs...)

- ✚ **Accompagner l'exercice des fonctions syndicales** : acteurs de la vie du service public local, la mission des partenaires sociaux est indispensable pour leur permettre de contribuer au débat qui est au cœur du dialogue social. A ce titre, ce plan confirme et conforte les moyens dédiés à l'exercice de cette mission.

Axe 2 – Développer les compétences managériales

La fonction managériale étant en constante mutation, il est nécessaire d'accompagner les encadrants à plusieurs titres :

- ✚ **Acquérir les fondamentaux du management :**
 - **Doter les managers des connaissances utiles** pour pouvoir encadrer au quotidien : sensibilisation aux rôles et missions des différents niveaux d'encadrement, notions de base sur le statut, rappel des droits et obligations des agents publics, techniques de conduite de réunion... ;
 - **Sensibiliser les encadrants aux évolutions de la notion « travail »** : techniques d'accompagnement au changement, prise en compte du développement du télétravail et de ses conséquences (management à distance, communication dématérialisée, enjeu du maintien d'un lien de proximité et de confiance) ;
 - **Responsabiliser les managers** : lien entre autorité, responsabilité hiérarchique et responsabilisation ; rôle des managers dans le respect des consignes d'hygiène et de sécurité par les agents ; responsabilité civile, pénale et disciplinaire ; manager sans préjugé, stéréotype ni discrimination.

- ✚ **Professionaliser le management des équipes** : le management d'équipes nécessite de conforter les connaissances des encadrants :
 - **Organiser le travail**, concilier délégation et contrôle ;
 - **Conduire un entretien** avec un agent en situation de fragilité ;
 - **Animer les équipes**, valoriser les compétences et évaluer les collaborateurs ;
 - **Gérer les conflits** entre agents, in situ ou à distance.

⁵ Période de Préparation au Reclassement

- ✚ **Développer les compétences managériales organisationnelles et stratégiques** : la collectivité portant de nombreux projets, il est nécessaire de :
 - **Développer les outils** de suivi d'activité, de gestion du temps et les tableaux de bord ;
 - **Améliorer la méthodologie** de projet.

Axe 3 - Professionnaliser les équipes au profit de la qualité du service public

La professionnalisation des agents vise à offrir un service public toujours plus qualitatif aux usagers. Cet enjeu induit d'accompagner les équipes à plusieurs niveaux :

- ✚ **Conforter les compétences administratives et communicationnelles** : l'accueil des usagers et de la diversité de leur situation, la communication orale et écrite en contexte professionnel sont des domaines de compétences à consolider :
 - **Savoir communiquer dans son environnement professionnel** : prise de parole avec méthode, gestion du stress et des situations difficiles...
 - **Rédiger avec clarté** : rédaction de courrier administratif, courriel, note...
- ✚ **Poursuivre la professionnalisation des métiers territoriaux** :
 - **Accompagner les équipes éducatives et sociales** : l'enfant occupe une place essentielle dans la politique municipale et il est fondamental de professionnaliser les agents (brevet d'aptitude aux fonctions d'animation et de direction, connaissance et des enfants et des adolescents, journées pédagogiques ...). De même, les besoins croissants d'accompagnement social du public (seniors, jeunes, vulnérables) nécessitent de conforter les compétences des équipes.
 - **Développer les compétences juridiques et l'exercice des missions obligatoires** : le contexte législatif et réglementaire étant mouvant, il est indispensable d'actualiser les connaissances pour sécuriser les pratiques (Etat civil, Elections, commande et comptabilité publiques, régie d'avances et de recettes, actualisation des connaissances réglementaires...).
 - **Professionaliser les compétences techniques** : l'hygiène des équipements municipaux, l'entretien technique des bâtiments, la sécurisation et la mise en place de manifestations, l'entretien de l'espace public requièrent d'adapter les pratiques aux évolutions techniques et environnementales.
- ✚ **Sensibiliser les agents aux mutations du service public et aux grandes causes** : la lutte contre les violences faites aux femmes et intrafamiliales, la lutte contre les discriminations, le principe de laïcité, la prévention et la détection de l'enfance en danger, l'accompagnement de la parentalité, l'inclusion des personnes en situation de handicap, l'économie sociale et solidaire, les démarches écoresponsables ou encore la lutte contre le gaspillage et pour l'équilibre alimentaire restent autant de sujets auxquels la collectivité doit sensibiliser les agents pour l'exercice de leurs missions.

Axe 4 - Améliorer les conditions de travail par le travail en sécurité

La sécurité du travail est une obligation de l'employeur et participe de conditions de travail adaptées ; il s'agit donc de :

- ✚ **Former les agents au travail en sécurité** : l'utilisation des matériels et équipements (échafaudages, extincteurs, équipements de protection individuelle, engins de conduite) nécessite de former les agents afin qu'ils soient en capacité d'intervenir en sécurité dans le respect des prescriptions voire en secours (formation aux gestes de premiers secours en santé physique et en santé mentale).

Il est également essentiel de sensibiliser les agents aux risques professionnels (psycho-sociaux, électriques, liés aux gestes et postures ou à l'intervention à proximité des réseaux). Enfin, la collectivité accompagne les

formations liées à la conduite, requises par l'exercice des missions (permis de conduire, FIMO et FCO⁶) et les professions réglementées (police municipale, hygiène alimentaire en restauration collective ...).

✚ **Former les acteurs de la prévention** : la collectivité est engagée dans une démarche de prévention des risques professionnels. A ce titre, il est fondamental de permettre aux agents d'être acteurs de la prévention (en devenant/actualisant les compétences de sauveteurs secouristes du travail, assistants de prévention, en sensibilisant aux gestes qui sauvent ou aux règles en matière d'hygiène et sécurité, plus spécifiquement pour les membres de la FSSSCT⁷).

5. Mise en œuvre du plan de formation

Pour la mise en œuvre du plan de formation, différents outils sont utilisés :

- Des outils statutaires (formations d'intégration, de professionnalisation au premier emploi, professionnalisation tout au long de la carrière, professionnalisation suite à l'affectation sur un poste à responsabilité, formations de perfectionnement).
- Des formats de formation multiples: en présentiel, à distance, mixtes (alliant présentiel et temps de travail à distance), sous forme de Webinaires, de MOOC⁸ ou d'espaces collaboratifs.
- Des dispositifs à caractère individuel ou personnel : compte personnel d'activité, congé pour bilan de compétences, congé pour validation des acquis de l'expérience, congé de formation professionnelle, conseil en orientation professionnelle, accompagnement personnalisé...

Pour former les agents, les modalités d'organisation sont multiples : formations inter, intra, internes et en union de collectivités⁹.

Les formations internes se sont développées ces dernières années et ont permis de former les agents dans le domaine de l'hygiène (méthode HACCP), de la prévention (PSSM) et de l'animation (équipes périscolaires).

⁶ Formation initiale minimale et continue obligatoire des conducteurs de transports en commun et poids lourds

⁷ Formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail

⁸ Massive Open Online Course : cours en ligne proposés à tous

⁹ Inter : hors de la collectivité ; intra : dans la collectivité ; internes : animées par un agent de la collectivité ; union : en partenariat avec plusieurs collectivités.