

DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE RESSOURCES
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

Mars 2025

Plan de Formation Triennal 2026-2028

Pourquoi un plan de formation ?

- **Pour adapter la gestion :**

- des ressources (agent·es),
- des compétences,
- des départs (retraite, mutation, mobilité),
- des dépenses (budget formation).

- **Pour engager une réflexion sur :**

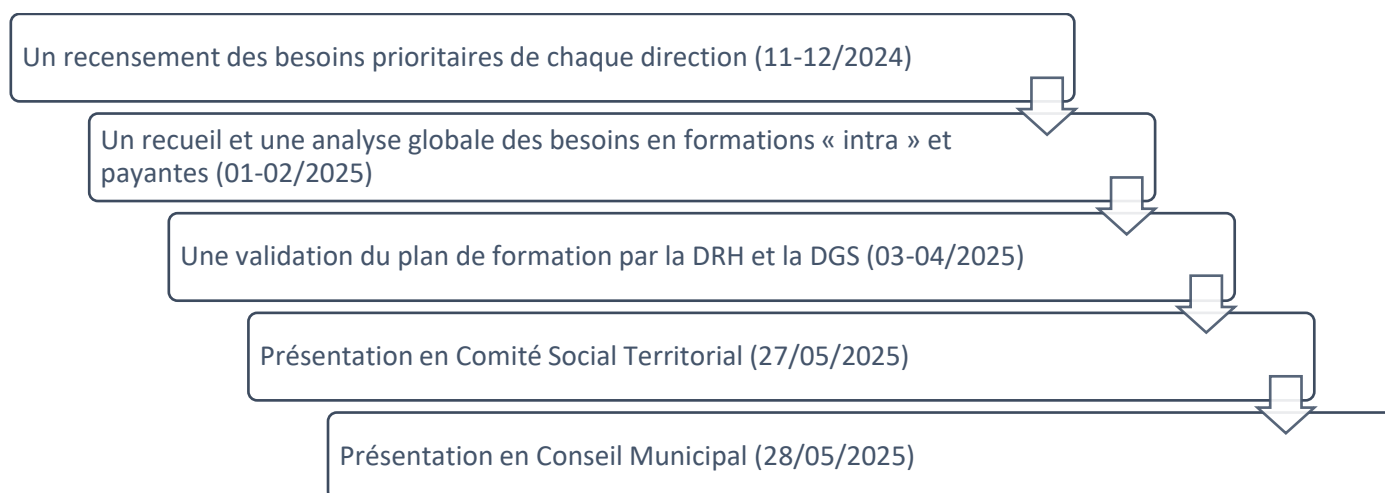
- l'organisation de la collectivité,
- la gestion du personnel et des ressources.

- **Pour favoriser :**

- l'insertion ou la réinsertion professionnelle des agent·es,
- l'accès des agent·es aux différents niveaux de qualification professionnelle,
- le maintien des compétences dans l'emploi
- l'évolution sociale et professionnelle.

Le plan de formation constitue une opportunité, pour la collectivité, de mieux gérer et assurer une gestion anticipée de ses ressources humaines. Elle permet d'ajuster les écarts entre les compétences requises pour assurer les missions de service public et les compétences mobilisées par les services et les agent·es

Méthodologie et planning de travail



Une conception adaptée au bilan du précédent plan de formation

Le bilan de la formation 2023 confirmé en 2024 a démontré une profonde mutation dans l'offre de formation institutionnelle (CNFPT, CIG). Ainsi, de nouvelles modalités d'apprentissage (distanciel, mooc, webinaire...) se sont développées alors que tendent à diminuer les propositions collectives notamment en lien avec les disponibilités de formateurs en inter et en intra. Il est donc nécessaire de développer des actions mutualisées avec l'EPT Est Ensemble, et en ciblant très prioritairement ce qui sera du ressort de l'obligatoire, pour les formations payantes.

Une conception adaptée aux besoins et à l'offre de formation

❖ Mettre en place des actions conduites par des formateurs internes occasionnels

La mise en place et la professionnalisation d'un réseau de formateurs internes (Nouvelle Ecole Interne) permet de démultiplier nos moyens d'action dans un contexte contraint (le nombre de jours octroyés par le CNFPT se réduit, coût des stages hors CNFPT en hausse avec les recyclages). Plusieurs formations de formateurs ont eu lieu en 2024/2025, avec une quinzaine d'agents désormais susceptible d'intervenir de manière structurée et harmonisée en interne sur des thématiques prioritaires et spécifiques localement. L'amélioration de la gestion de la relation à l'utilisateur et au citoyen, l'inclusivité (LSF, Lutte contre l'illettrisme et l'illectronisme) la prévention des risques professionnels, les valeurs de la Collectivité et de la République, la culture RH/territoriale, la préparation aux concours seront les thèmes les plus développés ces prochaines années.

❖ De nouvelles modalités d'apprentissage – partage de connaissances

Au sein de la DGA Ressources, le service formation va piloter cette Nouvelle Ecole Interne, et mettre à disposition un centre de ressources documentaires à destination des préparations concours et examens professionnels.

❖ Faciliter l'accès à la formation

L'information des agent-es et l'évaluation des actions de formation menées resteront deux éléments clés du nouveau plan de formation. Des rendez-vous d'information consacrés à la formation seront donc proposés.

- Des « Rendez-vous agent-es » principalement axés sur l'accès aux droits à la formation et aux bilans et réflexions sur l'offre de formation. Ils seront proposés aux agent-es chaque année lors des temps d'accueil des nouveaux agent-es mais également lors de « Cafés formation » dédiés.
- Un comité social territorial pour présenter le bilan de la formation de l'année écoulée.

Des objectifs de formation déterminés par les orientations de la collectivité

Pour les agent·es,

La formation est un des outils de la gestion des ressources humaines. Elle permet, parallèlement et complémentirement au recrutement, à la mobilité, à la gestion des carrières et à l'évaluation, d'acquérir, de maintenir, ou de développer des compétences nécessaires à la réalisation des missions de service public.

Pour la Collectivité

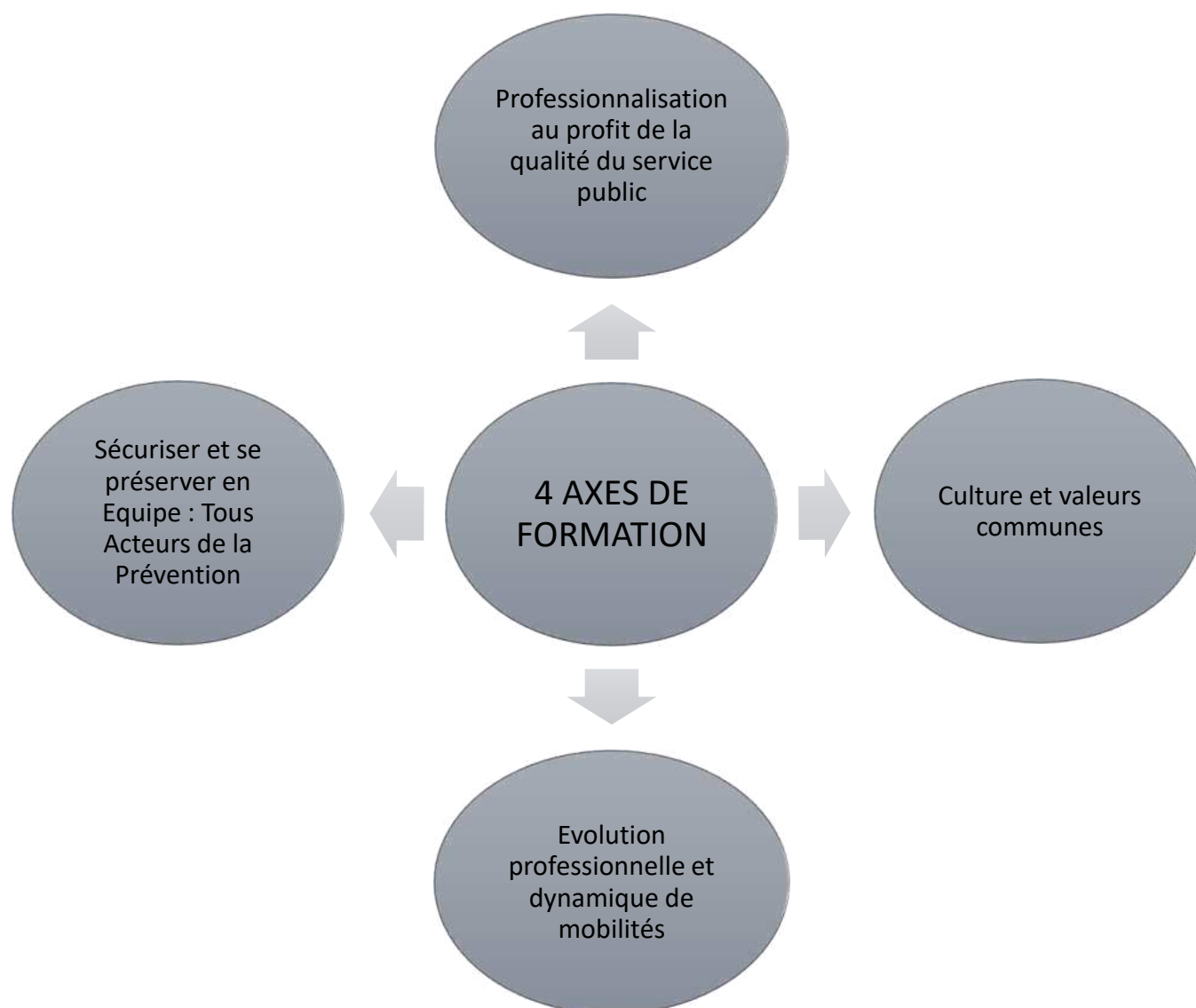
Aussi le plan de formation 2026-2028 s'inscrit dans une démarche visant à permettre à la fois de maintenir et de développer les savoir-faire requis pour l'exercice des fonctions transversales et celles relatives aux évolutions des métiers et des projets professionnels.

Les enjeux sont donc :

- Anticiper les besoins d'acquisition des connaissances en les ciblant dès l'arrivée de l'agent ou la naissance d'un projet
- Fédérer sur la durée autour d'objectifs communs de formation les projets collectifs pour prioriser les intra
- Accompagner les transitions professionnelles souhaitées ou contraintes
- Encourager les efforts de progression de carrière en favorisant l'accès de tous aux actions de préformation

Ce plan de formation expose les quatre axes majeurs qui caractériseront pour les trois ans à venir les priorités de la collectivité.

4 axes de formations pour la Ville et le CCAS des Lilas :



Axe 1

Professionnalisation au profit de la qualité du service public

Il s'agit ici de:

- Développer des actions de formation concourant à renforcer les connaissances théoriques et pratiques nécessaires aux agent-es pour l'exercice de leur métier tenant compte des évolutions technologiques, réglementaires et d'organisation.
- Consolider les socles de compétences communes par des actions de positionnement managérial au bénéfice des encadrants afin de renforcer leur rôle de manager.

L'ordre proposé n'obéit pas à une estimation de priorité, mais à un regroupement thématique.

❖ Des « fonctions support » au service des directions opérationnelles

- Fonctions juridiques et commande publique, fonctions financières et comptables et fonctions RH : adaptation aux évolutions réglementaires, culture réglementaire commune
- Informatique : perfectionnement aux réseaux, logiciels
- Communication : perfectionnement aux nouveaux outils.

❖ Interventions techniques de terrain, de prévention et de sécurité

- Métiers de la construction, de l'entretien du patrimoine bâti, et du foncier : qualité de l'air, bruit, accessibilité, sécurité incendie et amiante, économie de la construction, gestion de projet notamment le reporting.
- Equipes des Espaces publics (Voirie et Espaces verts) : entretien éco responsable de la voirie, taille des arbres, saisonnalité, gestion de l'eau...
- Police Municipale : formations réglementaires et obligatoires.

❖ Les métiers des services à la population

- Métiers de l'Education et de l'Animation:
La professionnalisation des équipes par des diplômes de l'éducation populaire (BAFA, BAFD, BPJEPS)
La maîtrise du cadre réglementaire de la prise en charge des jeunes, les obligations professionnelles de l'animateur ; les droits et obligations de l'agent public et la connaissance de l'environnement territorial.
Des formations de consolidation de la relation Parents / Acteurs de l'animation seront également dispensées.
- Jeunesse : législation et des réglementations notamment en matière de prévention et de Protection de l'enfance.
Un groupe d'analyse de pratiques ou de parole permettra de proposer un espace d'accueil et d'écoute et de mis en mots du vécu professionnel des personnels de la nouvelle Direction Jeunesse.
- Santé : Perfectionnement à l'accueil des usagers en centre de santé- Gestion du tiers payant pour les personnels administratifs entrants.
Le personnel para-médical et médico-social suivra des formations de perfectionnement sur les thématiques spécifiques métiers dans le cadre du développement professionnel continu (DPC) via des organismes agréés.
- Relation usager-es : des formations collectives « intra » dans le domaine de l'accueil et la relation au public seront conduites dans les trois années à venir.
- Action Culturelle : des formations de professionnalisation sur la médiation culturelle et sur l'accueil des publics (contexte de refonte de la politique tarifaire) seront envisagées.

❖ Les pratiques managériales stratégiques et opérationnelles, et la transmission d'expertises

- Savoir gérer une équipe au quotidien / en télétravail
- Évaluer, faire monter en compétences ses équipes
- Devenir maître d'apprentissage
- Gérer des situations difficiles
- Maîtrise des règles et procédures RH
- La responsabilité de la gestion administrative de l'équipe, prise de notes et compte rendu
- Accueil et accompagnement d'agent-es en reclassement

Toutes ses missions inhérentes aux postes d'encadrement seront appréhendées dans un programme de formation à destination prioritairement des encadrants, mais aussi en direction des encadrants en devenir, ou en recherche d'évolution vers ce type de postes.

Axe 2

Sécuriser et se préserver en équipe : Tous Acteurs de la Prévention

L'objectif va être de développer la réflexion et les actions engagées sur la sécurité et le bien-être au travail au travers de la prise en compte de la diversification des risques en milieu du travail. Articuler cet axe avec le PAPRI Pact

❖ Être en conformité avec les obligations réglementaires de sécurité

Ces formations sont obligatoires sur certains postes ou pour certaines activités dont :

- CACES (certificat d'aptitude à la conduite en sécurité) ou autorisations de conduites d'engins,
- Habilitations (échafaudages, tronçonneuses, électriques...)
- HACCP (en anglais *Hazard Analysis and Critical Control Point*) ou système d'Analyse des Risques et de Maîtrise des Points Critiques ou ARMPC
- Sécurité Incendie (SSI pour système sécurité incendie, manipulation d'extincteurs et SSIAP – service sécurité incendie et assistance aux personnes).

❖ Former les agent·es et leurs responsables, « tous acteurs » de la prévention

- les assistant·es et le conseiller de prévention.

C'est une formation obligatoire, elle est prévue par le décret 85-603 du 10 juin 1985. Elle vise à développer les compétences du conseiller et des futurs assistant·es de prévention

- le rôle et responsabilité de l'encadrement en matière de santé sécurité et prévention.

Cette action vise à outiller l'encadrement (cadres de direction et encadrement intermédiaire) sur son rôle, ses responsabilités et les procédures en matière de santé, sécurité et prévention des risques au travail.

- les bases de la santé/sécurité pour les agent·es.

On veillera à proposer chaque année plusieurs sessions de formation de SST ou PRAP.

- les formateurs internes occasionnels en PRAP (Prévention des Risques liés à l'Activité Physique) et MACSST (Mise à jour des Compétences en Santé Sécurité au Travail).

❖ Projets de prévention en gestation

- la prévention routière

Elles visent à développer des pratiques de bonne conduite automobile (éco responsabilité, transport de PMR, et sécurité) et à prévenir les risques liés à la conduite d'un véhicule sur la voie publique. Un événement de sensibilisation pourra être organisé en partenariat avec un assureur auquel seraient conviés tous les conducteurs·rices de véhicules automobiles de la Ville des Lilas, et étendre également la réflexion aux mobilités douces, et aux trajets domicile/travail.

- La sécurité des bâtiments : formation des référent·es bâtiments désignés par la collectivité aux différents risques encourus et moyens de sécurité existants (formation à l'usage des alarmes incendies en lien avec les techniciens bâtiments, à la prévention et au document unique avec le conseiller de prévention...)

Axe 3

Culture et valeurs communes

❖ Adapter le service public face au changement climatique

Au regard de la nécessaire adaptation face au changement climatique, il apparaît primordial de former progressivement les agent·es aux écogestes, écoconduites, à l'adaptation du territoire face au canicules, à l'accès à l'énergie et aux achats responsables.

❖ Egalités, Inclusion et luttes contre les discriminations et les VSS

Des actions de formation/d'information sont envisagées afin de sensibiliser les agent·es ou de développer leurs compétences dans le champ des valeurs portées par la ville des Lilas. Des conférences et des formations-actions organisées par la DRH, la Direction Générale et la Mission Egalité et Lutte contre les discriminations, seront proposées chaque année à l'instar de la journée laïcité actuellement organisée en décembre

La stratégie en faveur de la sensibilisation aux questions de l'accessibilité des services publics et de l'accompagnement des personnes en situation de handicap va se poursuivre et pour cela, un focus sur les premiers secours en santé mentale, la gestion du handicap dans le milieu professionnel et une sensibilisation sur la surdité et LSF seront les domaines innovants de ce plan triennal en matière d'inclusivité.

❖ Développement du numérique

- Formations des agent·es à l'usage du numérique (bases avec le conseiller numérique, et lutte contre l'illectronisme)
- Formations à l'usage des logiciels métiers
- Formations au développement des téléservices et à l'accompagnement des usager·es (GRU / GRC)
- Formations aux usages maîtrisés de l'intelligence artificielle.

Axe 4

Evolution des parcours professionnels et dynamique de mobilités

❖ Maîtriser ses outils de travail à l'ère de la dématérialisation

- Formations internes généralistes en bureautique (traitement de texte, tableur, gestionnaire de messagerie) avec évaluation de niveau des agent-es volontaires pour adapter la formation proposée
Les agent-es faisant partie du processus de Maintien dans l'Emploi (MDE) seront prioritaires sur ces actions.
- Formations progiciels spécifiques
La maîtrise des « applications métier » sur les postes de travail constitue un impondérable à l'efficacité d'un agent sur son poste.
Les équipes qui ont besoin d'une mise à jour et d'une montée en compétences pourront suivre des formations de perfectionnement avec des prestataires externes

❖ Développer sa culture territoriale

- Les droits et obligations de l'agent public seront aussi traités sous l'angle particulier de la laïcité et de l'égalité professionnelle notamment à l'occasion de l'accueil des nouveaux arrivants
- Des jurys blancs pour mieux appréhender les oraux par les candidats admissibles aux concours et examens professionnels pourront être proposés aux agent-es qui en feront la demande.

❖ Développer l'employabilité des agents en vue d'une mobilité interne choisie ou contrainte

- Renforcer la démarche et les procédures en orientation et en évolution professionnelle à travers des diagnostics, conseils personnalisés et de parcours adaptés à l'occasion de mobilités qu'elles soient choisies ou subies
- Poursuivre la lutte contre l'illettrisme avec des formations de remises à niveau et des formations tremplins et développer une meilleure présentation des métiers cible du reclassement pour faciliter les transitions professionnelles auprès des agents.

Ecole Interne

Créer une école interne, c'est l'occasion de rénover son offre de formation., le stage classique ne peut plus être la réponse unique. La multimodalité proposée par le CNFPT combinant présentiel, formation à distance et formation en situation de travail est dans la plupart des contextes pédagogiques la réponse la plus efficace, mais n'est pas forcément adaptée au quotidien de travail et aux contraintes organisationnelles des équipes de la collectivité.

Au-delà de la réponse logistique de proximité qu'offrira l'école interne, 2 priorités seront à mener :

- Structurer un réseau de formateurs / formateurs terrain et tuteurs :

Les parcours de l'école interne vont être mis en oeuvre par des collègues expert.e.s / référent.e.s / éminent.e.s. selon 3 profils d'intervenants: les formateurs "classiques" présentiels avec un support, les référents pour formation en situation de travail et bien entendu les tuteurs.

Ces trois profils sont à sélectionner, former, accompagner, reconnaître et le cas échéant habilitier. Ils seront à animer dans une logique de réseau.

- Engager un travail d'ingénierie pédagogique pour s'adapter aux besoins immédiats et anticiper notre stratégie de formation en fonction des projets de service à mener dans un futur proche. A ce stade, Les premières thématiques demandées rejoignent un niveau d'offre déjà disponible en interne, qu'il restera à organiser et harmoniser pour pérenniser dans le temps.

Eveil Numérique / lutte contre illectronisme	Lutte contre les VSS + discriminations
Formations juridiques	Sensibilisation langage des signes
Préparation concours (toute l'année)	Bases statutaires
MAC SST	Typologie absence RH
Formation Archivage et indexation	Laïcité et valeurs de la République
Formation Finances	PRAP
Comprendre sa fiche de paie	Produits dangereux
EXCEL niveau avancé	Formation sur la gestion des accueils difficiles

Pour cela des formations de formateurs internes vont être proposées, sur l'animation de séance, de prise de parole en public, d'utilisation de la ludopédagogie et de la facilitation graphique, pour diversifier fond et forme des apprentissages.

Rappel sur les différents types de formations :

FORMATIONS OBLIGATOIRES	FORMATIONS FACULTATIVES
<u>FORMATION D'ADAPTATION AU POSTE</u> Intégration (<i>dans l'année qui suit la nomination stagiaire</i>) <u>Objectif</u> : Prendre connaissance avec l'environnement professionnel : ▪ 5 jours en catégorie C ▪ 10 jours en catégories A et B Formation de professionnalisation au premier emploi (<i>dans les 2 ans qui suivent la stagiairisation</i>) ▪ 3 à 10 jours en catégorie C ▪ 5 à 10 jours en catégories A et B	<u>FORMATIONS DE PERFECTIONNEMENT</u> <u>Objectif</u> : Acquérir ou développer des compétences. Peut être imposée par l'employeur, dans l'intérêt du service. <u>PREPARATION CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS</u> <u>Objectif</u> : permettre un avancement de grade ou un changement de cadre d'emplois par la voie des examens professionnels ou concours réservés aux fonctionnaires, mais peuvent aussi concerner l'accès à un corps d'une autre fonction publique (hospitalière ou Etat) et aux emplois des institutions de la Communauté européenne. L'agent qui a suivi une formation de perfectionnement ou de préparation aux concours et examens pendant les heures de service ne peut prétendre au bénéfice d'une action de formation ayant le même objet pendant une période de douze mois à compter de la fin de la session considérée
<u>FORMATIONS DE PROFESSIONNALISATION</u> <u>Objectif</u> : Maintenir ou adapter les compétences Tout au long de la carrière (<i>périodicité variable selon les cadres d'emplois</i>) ▪ 2 à 10 jours selon les cadres d'emplois Prise de poste à responsabilité (<i>dans les 6 mois qui suivent l'affectation sur un poste à responsabilité</i>) ▪ 3 à 10 jours Sont considérés comme des postes à responsabilité : - les emplois fonctionnels mentionnés aux articles L343-1 à L343-5 du Code général de la fonction publique, - les emplois éligibles à la nouvelle bonification indiciaire mentionnés au 1 de l'annexe du décret du 3 juillet 2006 (tableau « postes à responsabilité »), - les emplois déclarés comme tels par l'autorité territoriale après avis du comité technique.	<u>FORMATIONS PERSONNELLES A L'INITIATIVE DE L'AGENT·E</u> - Congé de formation professionnelle - Congé pour bilan de compétences - Congé pour Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) - Disponibilité pour études ou recherches - Compte Personnel de Formation (<i>formation de reconversion, d'évolution professionnelle, de promotion sans lien avec son poste de travail</i>) L'utilisation du CPF peut avoir pour objet : ▪ L'acquisition d'un diplôme, d'un titre ou d'un certificat de qualification professionnelle. ▪ Le développement des compétences nécessaires à la mise en œuvre du projet d'évolution professionnelle. ▪ La préparation des concours et examens professionnels.
Formations en hygiène et sécurité A l'occasion de toute prise de fonctions sur un nouveau poste ou formations obligatoires ou préconisées en lien avec les fonctions exercées (ex : accueil et sécurité au poste, conduite d'engins, exposition au risque électrique, gestes de 1^{er} secours, HACCP...)	