



VILLE

D'ARPAJON

RÉPUBLIQUE FRANCAISE

DÉLIBÉRATION DU CONSEIL MUNICIPAL

SÉANCE DU 7 DECEMBRE 2022

DÉLIBÉRATION n° 2022-105 du 7 décembre 2022

OBJET : Adoption du plan de formation 2023 - 2025 destiné aux agents municipaux

<p>Nombre de conseillers en exercice : 33</p> <p>Présents et représentés : 32</p> <p>Absent(s) excusé(s) : 1</p> <p>Date de la convocation : 1er décembre 2022</p> <p><i>(Article L 2121-12 du Code Général des Collectivités Territoriales)</i></p>	<p>L'An deux mille vingt-deux le sept décembre, le Conseil Municipal de la Ville d'Arpajon dûment convoqué, s'est réuni à l'Espace Concorde en salle Cézanne, sous la Présidence de Monsieur Christian BERAUD, Maire.</p> <p><u>ÉTAIENT PRÉSENTS :</u></p> <p>M. BERAUD, Mme TAUNAY, M. FICHEUX, Mme KRIMI, Mme BRAQUET, M. LEVALLET, Mme ALMEIDA, M. DUBOIS, Mme COMTE, M. FOURNIER, Mme TOHON, M. LE STER, Mme LEBEAULT, M. BAC, Mme DE CARVALHO, M. KERVRAN, M. EMMENECKER, Mme CAZER, M. GOURTAY, Mme LE MAÎTRE, M. JARNOUX, Mme PERDEREAU, M. DANIEL, Mme COSSIC, Mme GUEDON, M. CORNET, Mme PERRON</p> <p><u>ÉTAIENT REPRÉSENTÉS :</u></p> <p>M. CRUZILLAC par M. LEVALLET, Mme JANIN par Mme ALMEIDA, M. LANSADE par M. FOURNIER, Mme TALLEC par M. FICHEUX, Mme BLANC par Mme PERRON</p> <p><u>ÉTAIENT ABSENTS EXCUSÉS :</u></p> <p>Mme PREVIDI</p>
---	--

Mme ALMEIDA est nommée Secrétaire de séance, conformément à l'article L.2541-6 du Code Général des Collectivités Territoriales.

DÉLIBÉRATION n°2022-105 du 7 décembre 2022

OBJET : Adoption du plan de formation 2023 - 2025 destiné aux agents municipaux

Les fonctionnaires bénéficient depuis la loi du 13 juillet 1983 d'un droit « à la formation permanente », complété par différents dispositifs réglementaires qui ont eu pour objectifs de renforcer l'accès à la formation pour tous les agents publics et créent un droit à la formation professionnelle tout au long de la vie et un droit individuel à la formation.

La loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 dite Travail et l'ordonnance n° 2017-53 du 19 janvier 2017 ont instauré un nouvel outil, le compte personnel d'activité (CPA), destiné à favoriser l'évolution et la mobilité professionnelles.

Au sein de la Fonction Publique, le CPA comporte deux comptes : le compte engagement citoyen (CEC) et le compte personnel de formation (CPF). Le CPF se substitue au droit individuel à la formation (DIF) abrogé par le décret n°2017-928 du 6 mai 2017.

L'assemblée est informée de l'obligation faite par la loi d'adopter un plan de formation, préalable nécessaire à l'utilisation de ces différents droits.

Afin de répondre au mieux aux mutations profondes (sociales, institutionnelles et économiques) auxquelles doivent faire face le territoire arpajonnais et sa population, la collectivité s'est engagée dans une démarche visant à améliorer la performance du service public. Aussi, le nouveau plan de formation triennal représente une opportunité pour se saisir de ces évolutions et poursuivre le travail engagé en termes d'accompagnement des agents et d'appropriation du projet municipal.

La formation, considérée comme un levier essentiel d'accompagnement du changement, doit ainsi contribuer à concilier intérêt collectif et individuel tout en étant un élément de motivation pour les agents, soit dans le cadre du développement de leurs compétences à leurs postes, soit dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle ou de reconversion.

Le plan de formation 2023-2025 vise à valoriser les métiers, les compétences, accompagner les évolutions et adaptations.

Il s'articule autour de 3 axes :

- ✓ Agir sur le développement des compétences individuelles et collectives pour développer la performance du service public,
- ✓ Prendre en compte les obligations légales de la collectivité pour sécuriser et améliorer les conditions de travail,
- ✓ Soutenir les compétences managériales.

En conséquence, il est proposé au Conseil municipal d'approuver le plan de formation pluriannuel 2023-2025 tel que ci-annexé.

LE CONSEIL MUNICIPAL,

VU la loi 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires,

VU loi 84-53 du 26 janvier 1984 portant sur la fonction publique territoriale modifiée par la loi 84-594 relative à la formation des agents de la FPT,

VU la loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 dite Travail et l'ordonnance n° 2017 du 19 janvier 2017 relative au compte personnel d'activité, à la formation, à la santé et à la sécurité au travail dans la fonction publique,

VU décret n°2017-928 du 6 mai 2017 relatif à la mise en œuvre du compte personnel d'activité dans la Fonction Publique et à la formation professionnelle tout au long de la vie,

VU l'avis favorable du Comité technique en date du 25 novembre 2022,

CONSIDERANT l'obligation faite par la loi d'adopter un plan de formation, préalable nécessaire à l'utilisation du compte personnel d'activité,

CONSIDERANT le projet d'administration élaboré par la Direction générale en 2022 pour accompagner le fonctionnement des services et la mise en œuvre du projet municipal, se décline en 4 axes :

- Un environnement de travail motivant
- Une organisation claire et efficace
- Les relations avec les usagers et l'évolution du service public
- Une collaboration efficace entre les élus et les agents.

Après en avoir délibéré,

ADOpte le plan de formation 2023 - 2025 destiné aux agents communaux annexé à la présente délibération.

DIT que les dépenses correspondantes seront inscrites au budget communal.

DONNE pouvoir au Maire afin de poursuivre l'exécution de la présente délibération.

Adoptée à l'unanimité

Le Maire certifie que la présente délibération est exécutoire en application de l'article L.2131-1 du Code Général des Collectivités Territoriales.
Le Maire,
Christian BERAUD.

Fait et délibéré en séance publique
les jour, mois et an susdits
Le Maire,



Christian BERAUD.



SOMMAIRE

<u>INTRODUCTION</u>	3
<u>I LES OBJECTIFS ET LES PRINCIPES D'ACTION DU PLAN DE FORMATION</u>	3
<u>II LES MODALITES D'ELABORATION DU PLAN</u>	4
<u>III LES GRANDS AXES DU PLAN DE FORMATION</u>	4
<u>Axe 1 – Agir sur le développement des compétences individuelles et collectives pour développer la performance du service public</u>	4
1. <u>Accompagner la simplification du service public</u>	5
2. <u>Renforcer la relation à l'habitant en proposant un service public de qualité</u>	5
3. <u>Optimiser nos fonctionnements internes</u>	6
<u>Axe 2– Prendre en compte les obligations légales de la collectivité pour sécuriser et améliorer les conditions de travail</u>	7
1. <u>Les parcours de formation obligatoire</u>	7
a) <u>Formation d'intégration et de professionnalisation</u>	7
b) <u>Formation professionnelle continue obligatoire (Police Municipale)</u>	7
c) <u>Formation de la police municipale en matière d'armement</u>	7
2. <u>La sécurité au travail</u>	8
3. <u>La prévention des risques</u>	9
<u>Axe 3 – Soutenir les compétences managériales</u>	11
1. <u>Faire évoluer le rôle et la posture de l'encadrant</u>	11
a) <u>Parcours de formation d'un nouvel encadrant à Arpajon</u>	12
b) <u>Accompagner l'encadrement dans l'évolution de ses pratiques managériales</u>	12
2. <u>Développer le pilotage (stratégique et opérationnel) et améliorer la performance du service public</u>	12
a) <u>Le pilotage</u>	12
b) <u>L'évaluation</u>	13
<u>IV LA MISE EN ŒUVRE ET LE SUIVI DU PLAN DE FORMATION</u>	13

Plan de formation

2023 - 2025

Ville d'Arpajon

Présenté en Comité technique du 25 novembre 2022

Présenté au Conseil municipal du 7 décembre 2022

INTRODUCTION

Afin de répondre au mieux aux mutations profondes (sociales, institutionnelles et économiques) auxquelles doivent faire face le territoire arpajonnais et sa population, la collectivité s'est engagée dans une démarche visant à améliorer la performance du service public. Aussi, le nouveau plan de formation triennal représente une opportunité pour se saisir de ces évolutions et poursuivre le travail engagé en termes d'accompagnement des agents et d'appropriation du projet municipal.

La formation, considérée comme un levier essentiel d'accompagnement du changement, doit ainsi contribuer à concilier **intérêt collectif et individuel** tout en étant un élément de motivation pour les agents, soit dans le cadre du développement de leurs compétences à leurs postes, soit dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle ou de reconversion.

Un plan de formation pluriannuel, en cohérence avec le projet municipal, le projet d'administration et la stratégie RH de la Ville

Le programme municipal 2020-2026 représente pour l'administration la feuille de route des actions à conduire au cours de cette mandature. Cette démarche implique des efforts d'adaptation des compétences, soutenus par des actions de formation ciblées et priorisées dans le temps.

Le projet d'administration élaboré en 2022 pour accompagner le fonctionnement des services et la mise en œuvre du projet municipal, se décline en 4 axes :

- Un environnement de travail motivant
- Une organisation claire et efficace
- Les relations avec les usagers et l'évolution du service public
- Une collaboration efficace entre les élus et les agents.

Le plan de formation 2023-2025 vise à valoriser les métiers, les compétences, accompagner les évolutions et adaptations. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) quant à elle, doit permettre de repérer et de positionner les compétences, d'anticiper les besoins et d'identifier comment la collectivité permettra la nécessaire transmission des savoirs.

Ce plan affirme ainsi son principe d'ajustement aux besoins de la ville et des usagers, en s'appuyant sur les trois grands axes de la stratégie RH de la collectivité :

- ✓ Agir sur le développement des compétences
- ✓ Consolider un service public efficace
- ✓ Favoriser l'épanouissement au travail.

I LES OBJECTIFS ET LES PRINCIPES D'ACTION DU PLAN DE FORMATION

- ✓ Obtenir la meilleure articulation possible entre projets individuels et amélioration des performances collectives ;
- ✓ Faciliter la mobilité interne et externe des agents ;
- ✓ Favoriser la mutualisation, la transversalité et le mode projet par le développement de formations transversales/interservices et le recours à des formateurs.

II LES MODALITES D'ELABORATION DU PLAN

La méthode d'élaboration du plan de formation triennal, de mise en œuvre et de suivi prévoit des marges d'ajustement annuel. Elle permet ainsi aux Directions et services, en fonction de leurs spécificités, de disposer de plages d'autonomie et de différenciation tout en respectant une cohérence d'ensemble et une équité de traitement.

La Direction des Ressources Humaines interviendra en soutien des directions et des agents tout particulièrement dans la phase d'aide à la définition des besoins et à leur priorisation. Afin de garantir une étude équitable des demandes, la priorité sera donnée à celles formulées à l'issue de la campagne d'évaluation et transmises à la DRH au plus tard le 31 janvier de chaque année.

Le plan de formation sera alimenté chaque année par l'ensemble des vœux des agents permettant ainsi de l'enrichir de la dimension individuelle sans pour autant avoir vocation à le modifier fondamentalement.

III LES GRANDS AXES DU PLAN DE FORMATION

AXE 1 – AGIR SUR LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES POUR DEVELOPPER LA PERFORMANCE DU SERVICE PUBLIC

La formation est un élément essentiel à l'évolution du métier de l'agent, à l'apprentissage de ses connaissances et à la consolidation de ses compétences lui permettant de s'adapter aux évolutions des postes ou à occuper d'autres postes. Il s'agit à la fois de prévenir un éventuel écart entre les compétences effectives des agents dans l'exercice de leurs missions et les compétences attendues (aujourd'hui et demain), et de garantir une technicité des agents de la collectivité dans les domaines envisagés.

Le CNFPT, principal organisme chargé de la formation des agents de la Fonction Publique Territoriale, assure la formation professionnelle et couvre la plupart des besoins de la collectivité.

Certaines formations nécessitent toutefois de faire appel à des prestataires autres que le CNFPT pour répondre à des besoins plus spécifiques. Ces demandés, qu'elles soient individuelles ou collectives, font l'objet d'une étude et d'une priorisation au regard de l'enveloppe budgétaire spécifique qui est consacrée au plan de formation. Au-delà des actions individuelles issues du recueil annuel des besoins de formation, trois objectifs ont été identifiés et donneront lieu à une programmation d'actions de formation au cours de la période couverte par le plan triennal :

- ✓ Accompagner la modernisation et la simplification du service public ;
- ✓ Renforcer la relation à l'usager en proposant un service public de qualité ;
- ✓ Optimiser nos fonctionnements internes.

Les actions mises en œuvre au titre de l'axe 1, seront des actions **de formation de perfectionnement** ou **de formation de professionnalisation**, dispensées en cours de carrière dans le but de maintenir, de développer ou d'acquérir des compétences professionnelles.

1. **Accompagner la modernisation et la simplification du service public**

Les organisations et les pratiques en matière d'accueil doivent contribuer à maintenir et améliorer la proximité avec l'usager tout en facilitant les démarches et en veillant à rendre le service public plus accessible à tous les habitants.

➤ « **Créer une culture commune de l'accueil physique et téléphonique dans toutes les structures municipales** » : actions destinées aux agents en situation d'accueil qui doit permettre de créer une identité territoriale commune et des outils de travail en adéquation avec les besoins ; elles seront idéalement portées par des acteurs internes.

➤ « **Améliorer les démarches de projets participatifs** » : actions destinées à doter les agents des outils nécessaires pour leur permettre d'animer des réunions publiques et de transmettre leur savoir dans le cadre de démarche participative citoyenne.

2. **Renforcer la relation à l'habitant en proposant un service public de qualité**

Renforcer nos services publics implique de renforcer la relation à l'usager avec la nécessité d'accompagner plus fortement les publics fragiles et spécifiques, et les agents dans l'exercice de leurs missions.

Différentes pistes de réflexion ont été identifiées sur la période 2023/2025 :

- « **La laïcité** » : tous les agents publics devront être formés d'ici 2025.
- « **Accueillir les enfants lors du temps du repas** » / « **Accueil des enfants à besoin particuliers** » / « **Animer avec les sciences** » / « **Accueillir les enfants dans toutes leur hétérogénéité, initiation à la communication non violente** » : actions de formation à destination des agents du service enfance principalement.
- « **Le langage dans la relation enfant - aïsem** » : action de formation à destination des agents du service éducation.
- « **L'accueil en service social du public souffrant de troubles psychiatriques et psychiques** » : action de formation destinée au CCAS principalement.
- « **La lutte contre les violences faites aux femmes** » : action de formation à destination des agents de la Police Municipale avec le partenariat du centre Hubertine Auclert et l'association Femmes Solidarités 91.
- « **Une sensibilisation sur les enfants en risque de dangers** » : action à mettre en place en partenariat avec la MDS et le CCAS à destination de plusieurs directions au sein de la DGA des services à la population pour les publics « animateurs, responsables périscolaires, et agents du CCAS ».
- « **L'égalité femmes/hommes** » : à destination de l'ensemble des agents.

AXE 2- PRENDRE EN COMPTE LES OBLIGATIONS LEGALES DE LA COLLECTIVITE POUR SECURISER ET AMELIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL

La réalisation sera collective ou individuelle (réponse au cas par cas), selon les thématiques retenues, permettant ainsi d'identifier les différentes solutions à mettre en œuvre pour répondre au mieux aux besoins exprimés par les agents. Plusieurs axes ont d'ores et déjà été identifiés et donneront lieu à une programmation d'actions de formation au cours de la période couverte par le plan triennal.

- **Savoir utiliser et maîtriser les techniques d'information et de communication** de l'environnement de travail spécifique à la collectivité (environnement Windows, outils « bureautique », outils métiers...) par l'organisation de formations adaptées à ses besoins.
- **Accompagner les agents nouvellement arrivés dans l'utilisation des applicatifs métiers** déployés à ce jour au sein de la collectivité : ATAL (logiciel intégré des Services Techniques) ; WEB CONGES (logiciel de gestion des congés RH) ; SEDIT BERGER LEVRAULT (logiciel de gestion financière) ; C-LOGIK (logiciel de gestion du courrier)....
- **Favoriser le travail collaboratif** en permettant aux agents d'accéder à l'information au travers de différents outils mis en place en interne (bome, ordinateur ...) et en développant **la médiation numérique** par l'accompagnement des agents aux usages des technologies, services et médias numériques (formation à distance, accès à l'intranet, aux services administratifs en ligne proposés par la Ville ...).

Cette première liste d'actions à programmer au titre de l'axe 1 du plan triennal n'est pas exhaustive. Elle donnera lieu à des ajustements, en fonction du recensement annuel des besoins individuels et collectifs de formation.

L'axe 2 du plan de formation répond à la fois aux obligations statutaires et à la réglementation sur l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail, nécessitant de l'employeur la mise en place de formations spécifiques des personnels, en étroite collaboration notamment avec les membres du CST et les assistants de prévention.

1. Les parcours de formation obligatoire

a) Formation d'intégration et de professionnalisation

La formation statutaire obligatoire prévoit des actions favorisant l'intégration des agents de toutes catégories et des actions de professionnalisation, dispensées tout au long de la carrière et à l'occasion de l'affectation dans un poste à responsabilité. Ces actions de formation comprennent des :

- formations d'intégration visant l'acquisition de connaissances relatives à l'environnement territorial qui doivent intervenir au cours de l'année de nomination et préalablement à la titularisation :

- formations de professionnalisation visant l'adaptation à l'emploi et le maintien à niveau des compétences qui se composent :

- ✓ des formations de professionnalisation **au premier emploi** ;
- ✓ des formations de professionnalisation **tout au long de la carrière** ;
- ✓ des formations de professionnalisation suivies **suite à une affectation sur un poste à responsabilité**.

Les durées et les périodicités de ces différentes formations sont identiques pour tous les cadres d'emplois, à l'exception des personnels d'encadrement supérieur et des filières sapeur-pompier et police municipale.

Il est ainsi prévu :

- 5 jours de formation d'intégration (FI) pour la catégorie C et 10 jours de FI pour les catégories B et A, sauf formation en école et lauréats de la promotion interne ;
- Un minimum de 3 jours (en catégorie C) ou de 5 jours (catégories A et B) et un maximum de 10 jours de formation de professionnalisation au 1er emploi, dans les 2 ans suivant la nomination (sauf pour les médecins territoriaux) ;
- 2 à 10 jours maximum de formation de professionnalisation tout au long de la carrière par périodicité de 5 ans ;
- 3 à 10 jours dans les 6 mois suivant l'affectation sur un poste à responsabilité.

L'accès à un nouveau cadre d'emplois par promotion interne est subordonné au respect des obligations de formation prévues dans le cadre d'emplois d'origine.

La mise en oeuvre de ces formations est confiée de manière exclusive au Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), au titre de sa principale mission obligatoire. Elles sont financées à travers la cotisation du « 0,9 % formation » versée.

b) Formation professionnelle continue obligatoire (Police Municipale)

Les formations continues obligatoires délivrées par le CNFPT sont planifiées tout au long de la carrière. Elles permettent « le maintien ou le perfectionnement de la qualification professionnelle des agents et agents et leur adaptation à l'exercice de leurs fonctions, en tenant compte de l'évolution de l'environnement juridique, social, culturel et technique des missions qui leurs sont dévolues. »

Pour les agentes et agents de catégorie C, 10 jours de formation minimum sont programmés sur une période de 5 ans (3 ans pour les agentes et agents de catégories B et A).

c) Formation de la police municipale en matière d'armement

Les policiers armés bénéficient d'une formation, pilotée par le CNFPT, en partenariat avec le Ministère de l'Intérieur. La formation préalable à la délivrance du port d'arme des agents de la Police Municipale comprend des enseignements théoriques et pratiques. Le dispositif s'articule en deux temps : une formation pour les agents qui formulent une première demande d'arme, puis une formation d'entraînement semestrielle pour chaque catégorie d'arme détenue.

L'article 5 du décret n°2000.276 du 24 mars 2000 relatif à l'armement des agents de la Police Municipale définit la formation minimale obligatoire d'au moins deux séances d'entraînement par an encadrées par des moniteurs issus de la Police Municipale et de la Gendarmerie.

La Ville d'Arpajon, prend désormais en charge des actions de formations obligatoires qui ne sont plus dispensées par le CNFPT, notamment sur le maniement des armes et fait appel à deux formateurs expérimentés et agents de PM extérieurs, certifiés en tant que formateur par le CNFPT.

2. La sécurité au travail

La collectivité a la responsabilité de garantir à ses agents des conditions optimales de sécurité au travail. Axe incontournable du plan de formation, les actions à mettre en oeuvre ont pour objectif d'assurer à la fois la sécurité des prestations aux usagers et la sécurité du personnel conformément aux obligations et recommandations légales.

Afin de répondre aux obligations en vigueur, plusieurs actions sont à mener prioritairement au sein de la collectivité :

- **CACES** : la conduite en sécurité nécessite une formation initiale. Le conducteur doit être en possession d'une autorisation de conduite délivrée par l'employeur conditionnée par un certificat médical. La formation doit être complétée et réactualisée chaque fois que nécessaire. Le CACES est valable 5 ans à l'exception des engins de chantier pour lesquels il est valable 10 ans. Seul un organisme certifié peut délivrer un CACES.
- **AIPR** : C'est l'autorisation d'intervention à proximité des réseaux. C'est la preuve que vous vous êtes assurés des compétences et des connaissances de vos salariés intervenant dans la préparation ou l'exécution de travaux à proximité des réseaux. L'AIPR est obligatoire pour toute personne ayant pour mission de réaliser des travaux à proximité des réseaux aériens ou enterrés.

Il existe 3 types d'AIPR :

- Opérateur : toute personne travaillant à proximité de réseaux aériens ou enterrés avec ou sans engin (tous les agents intervenant sur les chantiers).
- Encadrant : personnes en charge de la préparation administrative et technique des travaux (chef de secteur)
- Concepteur : la personne en charge de la préparation et/ou du suivi de travaux

3. La prévention des risques

En parallèle des formations obligatoires ou recommandées, il est important de sensibiliser l'ensemble des acteurs aux règles de prévention et de sécurité au travail, notamment par des actions collectives spécifiques sur la prévention des risques.

- **Prévention des risques liés à l'activité physique (PRAP)** : basée sur l'engagement de la collectivité à développer les principes de prévention des risques professionnels, la formation PRAP vise l'optimisation des conditions de travail et l'amélioration de la santé au travail. L'objectif général est de faire acquérir aux agents des connaissances leur permettant de participer efficacement à l'amélioration de leurs conditions de travail.
- **Prévention des risques psychosociaux (RPS)** : Une mission a été confiée au CIG Versailles en 2022 pour réaliser le diagnostic des RPS. ; Ce diagnostic est un préalable indispensable à la construction d'un futur plan d'actions et au développement de la QVCT (qualité de vie et conditions de travail).

➢ **Habilitations électriques** : les habilitations électriques sont nécessaires à la fois aux agents électriciens et non électriciens, intervenant sur des travaux d'ordre électrique et non électrique. Les agents doivent être capables, selon les niveaux d'habilitation, d'exécuter en sécurité des opérations spécifiques (d'ordre électrique ou non) sur les installations et équipements électriques en basse / haute tension dans le respect de la réglementation en vigueur. L'habilitation est délivrée par l'employeur après vérification de la capacité donc après une formation et/ou un recyclage périodique pour une durée limitée.

➢ **Permis de conduire** : la collectivité est amenée ponctuellement à former sur des permis de conduire spécifiques. Les permis BE (permis remorque) sont essentiellement concernés. Les agents concernés sont soumis à une aptitude médicale.

➢ **Manipulation des extincteurs en matière d'incendie** : l'objectif de la formation est d'être capable de lutter contre un départ d'incendie en manipulant les moyens de protections adéquats. Cette obligation concerne principalement les agents des structures ouvertes au public

➢ **SST (sauveteur secouriste du travail)** : Action de formation ayant pour but d'apprendre au personnel à intervenir efficacement face à une situation d'accident. Elle concerne tous les agents de la collectivité. La ville d'Arpajon a choisi de former un agent afin d'en faire son « formateur SST » pour permettre le déploiement de cette action en interne dès 2022.

Les actions qui seront mises en œuvre dans le cadre de la sécurité au travail seront des actions de **formation de perfectionnement**.

AXE 3 – SOUTENIR LES COMPETENCES MANAGÉRIALES

Les profondes mutations du service public en cours ainsi que les projets de notre municipalité, impliquent des cadres qu'ils soient d'autant plus porteurs de l'impulsion, et de l'accompagnement au quotidien des équipes et des actions qui dessinent concrètement les politiques sur le terrain.

Aussi, dans la continuité des formations déjà initiées en faveur de l'encadrement intermédiaire, en cohérence avec les autres démarches entreprises en 2018 et 2019, (telles que les ateliers de managers, formation les bases du management et en 2021 avec l'atelier « projet d'administration »), et en 2022 avec l'organisation d'une formation destinée à tous les managers en intra), la collectivité poursuit son engagement dans le développement des compétences managériales auprès de l'encadrement.

Le plan d'actions proposé tient compte des objectifs de la collectivité, de son contexte actuel, des différents niveaux de pratiques existantes, collectivement et individuellement, des besoins d'ores et déjà identifiés, et ce à l'appui de fondamentaux que sont :

- Le renforcement du pilotage managérial par la délégation et la responsabilisation ;
- L'affirmation du principe d'efficacité et de l'évaluation au travers de l'analyse de nos activités.

Cette conception du management doit nécessairement guider les cadres dans l'exercice de leurs missions, à l'appui d'outils partagés et de méthodes communes.

1. Appréhender le rôle et la posture de l'encadrant

La collectivité s'est engagée dans l'élaboration d'un plan de développement des compétences managériales. Ce projet a impliqué un travail de cohérence sur l'ensemble de la ligne hiérarchique avec notamment pour objectif de favoriser les méthodes de travail collaboratives.

Une démarche de projet d'administration est donc enclenchée pour suivre l'évolution structurelle de la collectivité. Ce plan doit traduire les orientations de la Municipalité en matière de politiques publiques. Véritable outil managérial, il réunit les agents autour de valeurs communes, d'objectifs

d'améliorations du fonctionnement de l'organisation, de services publics rendus aux usagers, et d'amélioration des conditions de travail des agents favorisant leur épanouissement professionnel.

Les principes de cette démarche sont :

- Prendre de recul par rapport à l'activité du quotidien
- Développer de la transversalité entre les services et améliorer les relations entre les services
- Redonner du sens
- Valoriser les agents, les métiers, les actions, le service public rendu
- Associer et permettre aux agents d'être force de propositions
- Inscrire notre organisation dans une dynamique d'amélioration continue

a) Parcours de formation d'un nouvel encadrant à Arpajon

Suite aux retours d'expérience des cadres à l'issue de leurs prises de poste ces dernières années, il a été mis en avant le besoin d'améliorer l'accueil et l'intégration des cadres au sein de la collectivité. Le parcours de formation proposé a ainsi pour objectif d'accompagner et de faciliter la prise de fonction d'un nouvel encadrant par un partage d'une culture commune favorisant l'épanouissement professionnel et une meilleure intégration.

« **Réussir sa prise de poste à Arpajon** » : a pour objectifs d'appréhender l'étendue des nouvelles fonctions d'un nouvel encadrant, de lui permettre d'être opérationnel plus rapidement, et de se positionner tant que cadre intermédiaire dans toutes ses dimensions ; il existe plusieurs actions de formation au CNFPT (comme « L'évolution vers une fonction d'encadrement »/ « les bases du management / la réussite de sa prise de fonction d'encadrant ou d'encadrante de proximité », ...) pour se faire ainsi que le tutorat interne

- « **Conduire l'entretien annuel d'évaluation** » : l'action de formation du CNFPT « L'entretien professionnel : un acte de management » a pour objectif de faire de l'entretien professionnel un outil majeur au service de l'accompagnement professionnel des agents, un temps de dialogue renforcé avec son collaborateur, et un outil clé au service du développement des compétences et de la performance de l'équipe.

b) Accompagner l'encadrement dans l'évolution de ses pratiques managériales

Cette démarche permet d'accompagner au plus près la réalité des situations de travail des participants et contribue à la construction d'un collectif de travail. Elle favorise le développement de l'innovation managériale comme une réponse aux enjeux émergents (coopérations internes et

IV LA MISE EN ŒUVRE ET LE SUIVI DU PLAN DE FORMATION

Pilotée par la Direction des Ressources Humaines, la mise en œuvre du plan de formation est réalisée avec l'appui de prestataires extérieurs dans le cadre des formations payantes, d'un formateur SST interne, ainsi que par le recours au CNFPT.

Partenaire privilégié de la collectivité, le CNFPT doit permettre d'atteindre les objectifs fixés au travers de ce nouveau plan triennal.

Chaque année, un bilan intermédiaire de réalisation des formations sera présenté au CST. Des propositions d'ajustement seront apportées au fur et à mesure des campagnes d'entretiens annuels d'évaluation, des projets de service et de l'évaluation des actions de formation réalisées.

Plan de formation présenté au Comité technique du 25 novembre 2022 et ayant recueilli un **avis.....**

Puis approuvé par délibération du Conseil municipal lors de sa séance du 7 décembre 2022...
préciser unanimité ou majorité.

externes, dynamique des différents acteurs, qualité de vie au travail) et s'inscrit dans une logique de professionnalisation,

Afin de renforcer les méthodes de management de l'encadrement (l'agilité, le management intergénérationnel...), différentes thématiques pourront être abordées : savoir négocier, aider à la décision, la délégation ...

2. Développer le pilotage (stratégique et opérationnel) et améliorer la performance du service public

a) Le pilotage

L'objectif de cette formation-action est de renforcer les pratiques internes de pilotage stratégique favorisant la transversalité et le partage d'outils et de méthodes harmonisés de management et de pilotage au sein de la collectivité. Le développement des compétences attendues est orienté vers la définition d'indicateurs stratégiques d'activité et de performance, la mise en œuvre de tableaux de bord correspondant, la conduite de projet, la gestion du temps et planification des activités, l'animation des compétences disponibles au sein des équipes.

b) L'évaluation

Au regard des nouveaux enjeux auxquels la Ville d'Arpaçon doit faire face, de son ambition de développement de territoire et de rendu d'un service public de qualité, le développement amorcé d'une culture de l'évaluation s'impose à chaque Direction. Il s'agit de mieux appréhender comment faire, à terme, de l'évaluation des politiques publiques un outil au service de la réflexion stratégique et un levier de pilotage. De prendre en compte et rendre des comptes tout au long du cycle de vie d'une politique publique ou d'un programme, de concevoir, mettre en œuvre et animer un système d'évaluation des différentes politiques publiques de la collectivité et enfin d'intégrer la pratique de l'évaluation existante comme moyen d'éclairer la décision.