

**DEPARTEMENT  
DU  
VAL-DE-MARNE**

REPUBLIQUE FRANCAISE  
Liberté - Egalité – Fraternité

**MAIRIE DE LIMEIL-BREVANNES**

**Nombre de membres composant  
le Conseil Municipal : 35  
Membres en exercice : 35**

**EXTRAIT DU REGISTRE DES  
DELIBERATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL**

**SEANCE DU 15 JUN 2023**

**L'an DEUX MIL VINGT TROIS, le jeudi 15 juin, 20 heures,**

**Le Conseil municipal, dûment convoqué le 9 juin 2023, s'est assemblé, en lieu ordinaire de ses séances, à l'Hôtel de Ville, sous la Présidence de Madame Françoise Lecoufle, son Maire en exercice.**

Françoise LECOUFLE, présente  
Philippe LLOPIS, présent  
Philippe GERBAULT, présent  
Dorothee BRODHAG, donne pouvoir à Daniel GASNIER  
Daniel GASNIER, présent  
Corine KOJCHEN, présente  
Ambroise TOIN, présent  
Aïcha GASSET, présente  
Dominique RODRIGUEZ, présent  
Peggy TRONY, présente (arrivée 20h24)  
Gilles DAUVERGNE, présent  
Romain BLONDEL, présent  
Eric LEANDRE, présent  
Cathy BRUN, donne pouvoir à Aïcha GASSET, (arrivée 21h18)  
Carol GAIN, présente  
Marie-Laure BATAILLE, présente  
Rosa LOPES, présente  
Martine VALLET, absente  
Kamel NEBBACHE, présent  
Jennifer RAFFRAY, présente  
Ibra FAYE, présent  
Sylvain AUBERT, présent  
Martine MUNOZ, donne pouvoir à Philippe LLOPIS  
Thierry JACQUARD, présent  
Mahab CHAUDHRY, donne pouvoir à Corine KOJCHEN  
Manuel ALBUQUERQUE, donne pouvoir à Françoise LECOUFLE  
Martine MEDAILLE, présente  
Cédric LONGATTE, présent  
Christine LIAMBO, présente  
André BLANCHET, donne pouvoir à Philippe GERBAULT  
Aurélie ARCHIMEDE, absente  
Dalila SIDHOUM, présente  
Delphine BORGNA, présente  
Stéphane KOZJAN, présent  
Rachida BOULILA, donne pouvoir à Dalila SIDHOUM

**Présidence de la séance : Françoise LECOUFLE  
Secrétaire de la séance : Cédric LONGATTE**

**Ordre au sein de la séance :**

**Délibération n° 2023-DEL-067 : Plan de formation 2023-2025.**

## Commune de Limeil-Brévannes

### Séance du Conseil municipal du jeudi 15 juin 2023

**Délibération n° 2023-DEL-067**

**Objet :** Plan de formation 2023-2025.

Le Conseil municipal de Limeil-Brévannes,

Vu le Code général des collectivités territoriales et notamment ses articles L. 2121-15 et L. 2121-29 ;

Vu le Code général de la fonction publique, et notamment ses article L.421-1 et suivants ;

Vu la Loi n° 84-594 du 12 juillet 1984 relative à la formation des agents de la fonction publique territoriale et complétant la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, et notamment l'article 7 ;

Vu la Loi n° 2007-209 du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale ;

Vu le Décret n° 2007-1845 du 26 décembre 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de la fonction publique territoriale ;

Vu les Décrets n°2008-512 et n° 2008-513 relatifs à la formation statutaire obligatoire des fonctionnaires territoriaux ;

Vu l'Avis du Comité social territorial en date du 11 mai 2023 ;

Considérant qu'un plan de formation est un document qui prévoit les objectifs et les moyens de formation permettant de valoriser les compétences et de les adapter aux besoins de la collectivité territoriale et à l'évolution du service public ;

Considérant que la formation accompagne les changements propres à la collectivité dans une logique d'adaptation régulière, d'anticipation des mobilités internes et externes et donc d'accompagnement des parcours professionnels ;

Considérant l'obligation d'établir un plan de formation annuel ou pluriannuel qui détermine le programme d'actions de formation ;

Ouï le rapporteur en son exposé,

Après en avoir délibéré, à la majorité,

#### **DÉCIDE :**

Article 1 : D'approuver le plan de formation pluriannuel 2023-2025 tel que présenté et annexé à la présente délibération.

Article 2 : D'autoriser Madame le Maire à prendre toutes les dispositions nécessaires à sa mise en œuvre.

Article 3 : De préciser que les coûts de formation seront pris en charge par la Ville lorsqu'ils ne font pas déjà l'objet d'un financement dans le cadre du CNFPT.

Article 4 : De dire que les crédits correspondants seront prévus et inscrits au budget de la Ville.

Article 5 : La présente délibération est susceptible de recours par un tiers une fois rendue exécutoire, c'est-à-dire dès qu'il a été procédé à sa publication électronique sur le site de la ville ([www.limeil-brevannes.fr](http://www.limeil-brevannes.fr)), ou à son affichage, ou à sa notification ainsi qu'à sa transmission à la Préfecture du Val-de-Marne. Le délai de recours est de deux mois et il doit être porté devant le Tribunal administratif de Melun, 43 Rue du Général de Gaulle, 77000 Melun.

Article 6 : La présente délibération sera transmise à la Préfecture du Val-de-Marne, publiée sur le site internet de la Commune (<http://www.limeil-brevannes.fr>) et conservée au registre des actes administratifs.

Fait et délibéré en séance, les jours, mois et an susdits.  
Pour extrait certifié conforme.

Document transmis à la Préfecture du  
Val-de-Marne le *23/06/2023*

Publié le *27/06/2023*...

Notifié le.....

ACTE RENDU EXÉCUTOIRE

*Pour le Maire et par délégation  
Yasmina KHERMACHE  
Directrice Générale des Services*

*Le secrétaire,*

  
**Cédric LONGATTE**

*Le Maire,*

  
  
**Françoise LECOUFLE**

# Limeil-Brévannes

**PLAN DE FORMATION  
COMMUN A LA VILLE ET AU CCAS  
DE LIMEIL-BREVANNES  
2023-2025**

**Approbation en Comité Social Territorial le :**

## Préambule

Le statut général de la fonction publique territoriale pose le principe d'un droit à la formation professionnelle tout au long de la vie, reconnu à tous les fonctionnaires territoriaux.

La formation est un enjeu fondamental de la gestion des ressources humaines, elle qualifie le personnel et l'accompagne dans ses évolutions. Elle permet, parallèlement et de façon complémentaire au recrutement, à la mobilité et à la gestion des carrières, d'acquérir, de maintenir et de développer des compétences individuelles et collectives nécessaires pour faire face aux défis et aux transformations du monde territorial, et donc de contribuer à la qualité des services publics.

Sans perdre de vue cette finalité, la formation est pensée pour permettre :

- De mettre en œuvre les projets et orientations stratégiques de la collectivité ;
- De répondre aux impératifs d'optimisation des services rendus à la population ;
- De poursuivre les actions en matière d'hygiène et de sécurité, offrant ainsi au personnel de bonnes conditions de travail et en conformité avec la réglementation en vigueur ;
- D'accompagner l'évolution des métiers ;
- De développer les compétences des agents, d'enrichir les savoirs, savoir-faire et savoir-être ;
- D'atteindre les objectifs fixés chaque année lors des entretiens professionnels ;
- De favoriser les évolutions de carrière, permettant ainsi de maintenir la motivation et l'adéquation des profils nécessaires aux besoins de la collectivité.

Ce plan de formation triennal a vocation à déterminer, pour les trois prochaines années, les actions de formation prioritaires, constituant ainsi la feuille de route de l'administration dans le domaine de la formation à destination des agents, en adéquation avec les orientations politiques définies pour cette période.

Il vise à satisfaire les besoins de formation tant individuels que collectifs et constitue-en cela un outil de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Quatre objectifs ont guidé la conduite de ce plan :

- La définition d'un cadre permettant à l'ensemble des agents de satisfaire leurs obligations statutaires de formation,
- L'identification des besoins de formation les plus pertinents pour favoriser l'accès à la formation des agents, et notamment des moins qualifiés,
- L'anticipation des parcours de développement des compétences afin d'offrir un service public de qualité et efficient,
- L'accompagnement des agents dans la réalisation de projets individuels d'évolution professionnelle.

## Le plan de formation 2023-2025 se décline en 7 axes :

- Axe 1 – Professionnaliser les agents
- Axe 2 – Garantir un service public de qualité, accessible et efficient
- Axe 3 – Réduire la fracture numérique et favoriser la dématérialisation
- Axe 4 – Garantir l'égalité, promouvoir la diversité et lutter contre les discriminations
- Axe 5 – Déceler, mesurer et prévenir les risques en situation de travail et être acteur de la sécurité au travail
- Axe 6 – Encadrant de proximité, intermédiaire ou supérieur : différents acteurs tournés vers l'innovation managériale
- Axe 7 – Accompagner les agents dans leur évolution professionnelle

Ce plan est pluriannuel mais il n'est pas figé. Il pourra faire l'objet d'un ajustement annuel en fonction de l'évolution des besoins.

Pour rappel, la Ville consacre un budget conséquent à la formation des agents qui se divise en deux : la cotisation de la Ville au Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT), organisme principal de formation des agents publics pour un montant de 96 809,08€ en 2022 et un budget complémentaire voté chaque année dans le cadre du budget primitif et correspondant pour 2022 à 69 500 €.

En application de la législation en vigueur, le plan de formation est soumis pour avis au Comité Social Territorial et approuvé par l'assemblée délibérante.

### Axe 1 – Professionnaliser les agents :

Cet axe regroupe en premier lieu les formations de professionnalisation, initiales et celles suivies tout au long de la carrière :

- Les formations initiales dispensées aux fonctionnaires lors de leur intégration dans la fonction publique territoriale ou lors d'une prise de poste à responsabilité ainsi qu'aux contractuels bénéficiant de contrat d'une durée de trois ans, doivent leur permettre d'acquérir les connaissances et compétences de base nécessaires à l'exercice de leurs missions.
- Les formations suivies tout au long de la carrière permettent ensuite aux titulaires et contractuels d'actualiser leurs connaissances, de maintenir et développer les compétences métiers indispensables pour s'adapter aux évolutions législatives, réglementaires et technologiques.

Sont également prévues dans cet axe les actions de formations permettant l'acquisition et le renforcement des savoirs de base, indispensables pour exercer ses activités et progresser personnellement et professionnellement.

#### Objectifs :

- Acquérir les connaissances relatives à l'environnement territorial ;

- S'adapter à un nouveau poste, à de nouvelles fonctions ;
- Permettre l'actualisation des connaissances, le maintien et le développement des compétences métiers pour assurer les missions au quotidien ;
- Acquérir les savoirs de base pour favoriser le développement des compétences, faciliter l'accès aux différents niveaux de qualification professionnelle, contribuer à l'intégration et à la promotion sociale ;

### **1.1. Les formations statutaires obligatoires :**

- Les formations d'intégration.
- Les formations de professionnalisation à la suite d'une affectation sur un poste à responsabilité.
- Les formations initiales et continues des agents de Police municipale.

### **1.2. Le développement des compétences métiers :**

- Les formations spécifiques métiers telles que le rôle et les missions des assistants de direction, le rôle et le positionnement des Atsem, le rôle et le positionnement des animateurs.
- L'apprentissage de la langue des signes.
- La rédaction des écrits professionnels.
- Connaître et comprendre les différents actes administratifs

### **1.3. L'acquisition et le renforcement des savoirs de base :**

Ces formations permettront d'enrichir les connaissances générales relatives aux fondamentaux de la langue française écrite et orale et de renforcer les capacités à s'exprimer et à communiquer. Elles pourront être dispensées par le CNFPT mais également au sein de l'espace public numérique du service vie des quartiers.

- Les actions de lutte contre l'illettrisme et pour l'apprentissage de la langue française.
- Les actions de remise à niveau en français et mathématiques.

## **Axe 2 – Garantir un service public de qualité, accessible et efficient**

Premier interlocuteur du public, l'agent d'accueil a un rôle clé en matière de qualité et d'efficacité de service. Etre bien accueilli ne se limite pas à repartir avec la bonne information ou la bonne prestation. C'est également être pris en considération en tant que personne.

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 accessible à tous.

Les formations dans le domaine de l'accueil doivent permettre d'améliorer les techniques, de s'approprier les meilleures pratiques pour valoriser l'image de la collectivité et adopter une attitude professionnelle en adéquation avec les exigences et besoins des administrés.

La prise en compte du handicap est également une nécessité pour garantir un service public accessible à tous. Cela passe par une sensibilisation des agents aux différentes situations de handicap, et par l'acquisition des outils pour faciliter l'accueil, l'échange et la communication entre les services publics et les usagers en situation de handicap.

Conserver un service public de qualité face aux contraintes budgétaires que subissent les collectivités implique qu'il soit de plus en plus efficient. Les agents doivent donc être en capacité d'optimiser leur temps de travail et pour cela de maîtriser les connaissances requises et les outils mis en œuvre pour la réalisation de leurs missions, s'adapter à la modernisation de l'action publique.

### Objectifs :

- Identifier les enjeux de l'accueil et utiliser des méthodes et outils pour un accueil physique et téléphonique efficace et de qualité, dans une démarche d'uniformisation des pratiques ;
- Savoir anticiper et gérer les situations d'accueil conflictuelles ;
- Favoriser l'accueil et l'accompagnement des personnes en situation de handicap ;
- Identifier les enjeux de la relation avec l'utilisateur sur la voie publique et savoir communiquer sur les missions et faire respecter une contrainte ;
- Maîtriser les fondamentaux permettant d'accomplir les actes administratifs et de gestion au sein de la Collectivité, de comprendre et d'appliquer les procédures internes, de gagner en efficacité.

### **2.1. La professionnalisation de la fonction accueil**

- L'accueil physique et téléphonique du public en collectivité.
- La gestion des conflits et de l'agressivité en situation d'accueil.
- L'adaptation de son accueil aux spécificités du public.

### **2.2. La prise en compte du Handicap**

- La sensibilisation aux différentes situations de handicap.
- L'accueil des enfants en situation de handicap en établissement d'accueil du jeune enfant.
- L'accueil des enfants en situation de handicap en structure de loisirs et en périscolaire.
- L'accueil et l'accompagnement des personnes en situation de handicap.

### **2.3. La professionnalisation de la relation avec l'utilisateur sur la voie publique**

- La posture à tenir sur la voie publique.
- La communication avec l'utilisateur (écoute active, questionnement, reformulation).
- Les techniques pour expliquer et faire respecter une contrainte sur la voie publique.
- La gestion des situations conflictuelles sur la voie publique.

### **2.4 L'optimisation de la gestion communale**

- Le fonctionnement des collectivités territoriales et la présentation de la fonction publique territoriale dont les formations seront assurées par la Directrice du Juridique et la Directrice des Ressources Humaines.

- Les grands principes des finances locales et de la commande publique seront assurés en interne par la Directrice des Finances et par le Chef de la commande publique.
- L'amélioration des écrits professionnels.
- L'organisation et la gestion du temps.

### **Axe 3 – Réduire la fracture numérique et favoriser l'inclusion numérique / la dématérialisation**

Le développement des usages et outils numériques opère une modification conséquente sur les rapports au travail, aux institutions, à l'environnement et aux relations interpersonnelles.

Aussi, la Ville souhaite poursuivre son accompagnement auprès des agents par l'acculturation et la formation de chaque agent à l'accès à l'environnement d'un ordinateur et à la connaissance de base des différents outils informatiques et bureautiques, en visant l'inclusion numérique de chacun.

#### **Objectifs :**

- Acculturation et lutte contre l'illectronisme ;
- Accompagnement des publics dans l'utilisation des outils numériques ;
- Maîtrise des outils bureautiques ;
- Perfectionner l'approche des logiciels métiers ;
- Acculturation au travail à distance.

#### **3.1 Lutte contre la fracture numérique**

- Initiation à l'environnement informatique : initiation des agents à l'utilisation d'un ordinateur ; la définition des éléments du bureau ; la création, la nomination et la suppression d'un dossier, l'enregistrement d'un dossier, le démarrage de logiciels, l'impression de documents, la création et l'utilisation d'une boîte mail, la réalisation de démarches en ligne, etc.

#### **3.2 Utilisation d'outils bureautiques et de logiciels métiers**

- Initiation et perfectionnement au traitement de texte (Word), tableur (Excel, Access), powerpoint.
- Formation et perfectionnement aux différents logiciels métiers utilisés dans la collectivité.

#### **3.3 Acculturation au travail à distance**

- Le télétravail : savoir s'organiser et développer son efficacité

### **Axe 4 – Garantir l'égalité, promouvoir la diversité et lutter contre les discriminations**

Dans le cadre de son plan d'action pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la collectivité souhaite étendre la formation des agents concernés par la problématique des violences sexistes, et des violences faites aux femmes ou aux enfants.

En effet, de nombreux agents devraient être en mesure de déceler les effets des violences sur les femmes ou les enfants qu'ils reçoivent et d'en assurer la prise en charge. Ces mêmes agents participent en effet au réseau d'acteurs locaux référents en matière de prise en charge des femmes et des enfants victimes de violences. Dans cette optique, il est indispensable de mieux former ces intervenants au repérage et à la prise en charge des femmes et des enfants victimes de violences quelles que soient ces violences (violences au sein du couple ou dans la sphère familiale, mariages forcés, viols, agressions sexuelles, incestes, violences psychologiques, violences verbales...).

En complément des formations initiales et continues prévues précédemment, les agents confrontés à ce phénomène doivent être mobilisés pour une meilleure écoute et un repérage renforcé des victimes. A cet effet, des actions de sensibilisation renouvelées sont indispensables et la coordination de l'action de l'ensemble des services, en particulier des services en contact avec les usagers ou ceux de l'enfance et de la petite enfance, est essentielle.

#### Objectif :

- Lutte contre les violences sexistes, les violences faites aux femmes et aux enfants ;
- Promotion de la mixité et des métiers ;
- Garantie de l'égalité des agents dans leur parcours professionnel ;
- Egalité professionnelle et articulation des temps vie professionnelle/vie personnelle.

#### **4.1 Egalité fille-garçon et stéréotypes**

- Les stéréotypes
- L'égalité fille-garçon en établissement d'accueil du jeune enfant (0-3 ans).
- L'égalité fille-garçon : agir auprès des jeunes publics.
- Formation sur les violences faites aux adultes et aux enfants et orientation de ces publics

#### **4.2 Egalité professionnelle**

- Sensibilisation à l'égalité femmes-hommes
- La préservation de l'égalité femmes-hommes dans les procédures de recrutement
- Lutte contre les propos ou attitudes sexistes
- Formation sur la construction d'actions non genrées

### **Axe 5 – Déceler, mesurer et prévenir les risques en situation de travail et être acteur de la sécurité au travail**

La prévention des risques professionnels constitue l'ensemble des actions anticipées destinées à maîtriser les risques d'accidents de travail ou de maladies professionnelles et à améliorer les conditions de travail par des solutions techniques, organisationnelles et humaines.

La collectivité est chargée de veiller à la sécurité et à la protection des agents placés sous son autorité et à celle des usagers.

Elle met en œuvre les actions de formation, qu'elles soient obligatoires ou recommandées, permettant aux agents de faire face aux risques qu'ils sont amenés à rencontrer.

Il s'agit également de transmettre aux agents les savoir-faire et conduites à tenir pour travailler en sécurité et de les responsabiliser.

### Objectifs :

- Préserver l'intégrité physique des agents et des usagers ;
- Prévenir les accidents de travail, les maladies professionnelles ;
- Connaître et maîtriser les risques liés à son métier ;
- Acquérir les savoir-faire indispensables pour un travail en sécurité ;
- Connaître et respecter les règles d'hygiène ;
- Être capable d'alerter, sécuriser, secourir ;
- Prévenir les risques psychosociaux.

### **5.1. Savoir-faire, savoir travailler en sécurité**

- **Transport : CACES, permis, qualification PL :** formations à destination des agents concernés par l'utilisation d'engins de type grues, nacelles, tondeuses autoportées, tracteurs, etc.
- **Travail en hauteur**
- **Habilitations électriques :** formation initiale et recyclage à destination des électriciens, des agents amenés à réarmer les armoires électriques et des agents d'astreinte.
- **Gestes et postures / Prévention des risques liés à l'activité physique (PRAP) :** formation destinée à la prévention des troubles musculo-squelettiques, à l'acquisition d'une gestuelle adaptée pour limiter les sources de tensions liées aux missions effectuées et à la connaissance d'exercices de soulagement articulaire et musculaire. Formation prioritairement à destination des agents de la restauration, de la petite enfance, des atsem, des espaces verts, de la voirie et de la logistique.
- **Les obligations réglementaires liées au port des équipements de protection individuelle (EPI) et des équipements de protection collective (EPC) :** formation destinée à tous les agents concernés par le port d'EPI ou d'EPC, avec une priorité pour les agents des services techniques, de l'intendance et de la restauration.
- **La sécurisation du travail sur la voirie, du travail hivernal :** formation visant à identifier les risques à travailler sur la voirie, à acquérir la méthodologie pour sécuriser un chantier sur la voie publique pour protéger les agents et les usagers, à savoir poser et déposer de la signalisation temporaire en sécurité. Les agents concernés sont prioritairement les agents de la voirie et des espaces verts.
- **Les animaux dangereux :** formation destinée à appréhender en sécurité la capture des animaux dangereux.

### **5.2. Règles hygiène**

- Hygiène alimentaire - la méthode HACCP : formation initiale et de recyclage aux bonnes pratiques et règles d'hygiène.
- Hygiène et entretien des locaux

### **5.3. Actions de prévention**

- **Sensibilisation aux gestes qui sauvent** : formation à destination du personnel, hors titulaire PSC1 (Prévention et Secours Civiques de niveau 1) ou SST (Sauveteur Secouriste du Travail).
- **Sauveteur Secouriste du Travail** : formations initiales et de recyclage permettant d'effectuer les gestes élémentaires de premier secours pour préserver l'intégrité physique d'une victime en attendant les services de secours.
- **Evacuation-incendie** : formation permettant de connaître les missions, les techniques et les consignes de l'évacuation, les cheminements et la conduite à tenir pour évacuer les locaux en toute sécurité. Cette formation sera réalisée en intra dans les différents bâtiments et à destination de l'ensemble des agents de la ville par l'assistant de prévention.
- **Utilisation et maniement des extincteurs** : formation à destination des agents volontaires dans les différents bâtiments de la ville et permettant d'apprendre à manipuler les extincteurs et d'acquérir les bons réflexes.
- **Risques psychosociaux (RPS)** : sensibilisation aux risques psychosociaux de l'encadrement, de l'assistant de prévention et des représentants de la formation spécialisée du Comité Social Territorial.
- **Formations des acteurs de la prévention au travail** : assistant de prévention, formation des membres de la formation spécialisée du Comité Social Territorial.

#### Axe 6 – Encadrant de proximité, intermédiaire ou supérieur : Différents acteurs tournés vers l'innovation managériale.

Dans un contexte d'évolutions institutionnelles et locales, le rôle des encadrants de la fonction publique territoriale s'avère stratégique, notamment dans leur capacité à mettre en œuvre les orientations de politiques publiques définies par l'autorité territoriale, à donner du sens et à fédérer les équipes autour de valeurs et de projets communs.

Qu'ils soient cadres supérieurs, intermédiaires ou de proximité, les encadrants sont confrontés à des enjeux similaires mais aussi spécifiques. Répondre à leurs attentes et celles de leurs équipes, développer une culture managériale, sont essentiels pour l'efficacité des services.

Il s'agit de conforter les encadrants dans l'exercice de leurs missions et de créer les conditions de réussite d'une prise de fonction sereine, en leur apportant les repères indispensables.

En effet, il est nécessaire de pouvoir les accompagner dans le pilotage et l'organisation de l'activité de leurs services ou équipes, de les inciter au management en mode projet, de leur donner les outils de gestion administrative, juridique et financière.

Les formations à destination des encadrants de proximité seront prioritairement axées sur l'animation et l'encadrement d'une équipe au quotidien, celles des encadrants intermédiaires sur l'élaboration et la conduite d'un projet de service.

Les cadres supérieurs sont chargés de conduire les changements nécessaires à la modernisation de l'action publique. Cela implique notamment de développer les capacités d'entreprendre et d'innover au sein de la collectivité, dans un contexte de mutualisation et d'accompagner la simplification du service public.

Garantir un service public de qualité dans un contexte budgétaire contraint implique également le développement d'une culture de l'évaluation qui s'impose aux cadres supérieurs et intermédiaires. Il s'agit d'appréhender comment faire de l'évaluation des politiques publiques un outil au service de la réflexion stratégique et un levier de pilotage pour une gestion plus efficace et plus efficiente.

## 6.1. Introduction à la fonction managériale

- **Rôle et positionnement en tant qu'encadrant.**
- **La fonction ressources : ressources humaines, finances, marchés publics.**

### Objectifs :

- Identifier le rôle, le positionnement et les responsabilités d'un encadrant ;
- S'affirmer dans ses nouvelles fonctions ;
- Permettre à l'encadrement intermédiaire et de proximité d'acquérir, d'actualiser ou de perfectionner ses connaissances dans les domaines où il n'est pas spécialiste mais qui sont indispensables au pilotage de l'activité et de l'animation de son service (statut de la fonction publique, principes de base des finances locales et des marchés publics, ...) ;
- Partager les procédures mises en œuvre au sein de la Collectivité, ainsi que les modalités de fonctionnement.

## 6.2. Pilotage, organisation et animation

- **Elaboration et conduite d'un projet d'administration et de projets de service.**
- **Animation et encadrement d'une équipe au quotidien.**
- **Le management en mode projet.**
- **La conduite du changement,**
- **Le management d'une équipe en télétravail.**

### Objectifs :

- Elaborer un projet d'administration avec la définition du cadre et des valeurs, la définition des instances et de la méthodologie de travail ;
- Elaborer, conduire et évaluer un projet de service ;
- Suivre et contrôler les activités du service par la mise en place de tableaux de bord ;
- Savoir animer, motiver et encadrer une équipe/un service ;
- Identifier et maîtriser les différents types d'entretien, notamment l'entretien professionnel (savoir mener un entretien d'évaluation, identifier les compétences d'un agent, l'évaluer, fixer des objectifs) ;
- S'engager dans un management en mode projet.
- Savoir définir les enjeux fondamentaux des mutations, discerner leurs effets, identifier les stratégies les plus efficaces, et accompagner les changements

## 6.3. Le management stratégique

- **La modernisation l'action publique locale.**
- **L'évaluation des politiques publiques (contrôle de gestion, rapport d'activités...).**

### Objectifs :

- Comprendre l'évolution de l'environnement économique, technique, social, politique et juridique dans lequel s'inscrit l'action publique locale ;

- Renforcer la simplification et l'innovation de l'action publique numérique (dématérialisation, ...), l'innovation managériale et collaborative, l'innovation territoriale... ;
- Concevoir, mettre en œuvre et animer un système d'évaluation des différentes politiques publiques de la collectivité ;
- Constituer et développer un contrôle de gestion permettant de mesurer l'efficacité, l'efficience et la qualité d'un service public ;
- Optimiser les leviers de l'action pour une gestion plus efficace et plus efficiente des ressources en favorisant la transversalité et les synergies entre fonctions.
- Rendre compte tout au long du cycle de vie d'une politique publique ou d'un programme.

### **Axe 7 – Accompagner les agents dans leur évolution professionnelle**

Si le projet collectif demeure l'objectif de tous, il est toutefois nécessaire de contribuer à l'épanouissement professionnel des agents en répondant à leurs aspirations personnelles.

Cet axe regroupe ainsi les formations permettant de favoriser et d'accompagner les agents dans leur parcours professionnel, l'évolution de leur fonction, la mobilité, leur déroulement de carrière, l'ouverture sur des métiers émergents.

Il s'agit également de soutenir les agents engagés dans une démarche de reconversion professionnelle, ou encore ceux relevant de dispositifs d'insertion professionnelle.

#### Objectifs :

- Accéder à un cadre d'emplois de la fonction publique pour les agents contractuels ;
- Se préparer à un avancement de grade ou à un changement de cadre d'emplois ;
- Préparer la mobilité interne ;
- Acquérir un diplôme, un titre à finalité professionnelle ou un certificat de qualification inscrit au répertoire national des certifications professionnelles ;
- Permettre aux agents d'analyser leurs compétences, aptitudes et motivations en vue de définir un projet professionnel et, le cas échéant, un projet de formation ;
- Permettre aux agents d'étendre ou parfaire leur formation en vue de satisfaire des projets professionnels ou personnels ;
- Contribuer à l'insertion professionnelle des jeunes ;
- Former des jeunes dans le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

#### **7.1. Les préparations aux concours et examens professionnels**

Les préparations aux concours et examens professionnels permettent aux agents d'acquérir la méthodologie des épreuves écrites et orales demandées lors des concours.

#### **7.2. Les projets individuels**

- **L'accompagnement à la mobilité interne**
- **La découverte des métiers territoriaux par l'immersion dans les autres services**
- **La validation des Acquis de l'Expérience (VAE).**
- **Les bilans de compétences.**

- **Les autres formations personnelles.**

### **7.3. L'accompagnement à l'insertion professionnelle**

- **La formation des jeunes en contrat d'apprentissage.**