



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# **SOMMAIRE**

**PREAMBULE.....Page 3**

## **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

- I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5**
- II – Développer les compétences collectives .....Page 7**
- III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9**

## **B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX**

- I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11**
- II – Les coûts de formation .....Page 11**

## **C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES**

- I – Des formations sur mesure .....Page 12**
- II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12**
- III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13**
- IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes .....Page 13**

## **ANNEXES**

- Annexe 1 : Les formations transversales**
- Annexe 2 : Les formations par direction générale**
- Annexe 3 : Les itinéraires de formation**
- Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires**

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité réglementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# **SOMMAIRE**

**PREAMBULE.....Page 3**

## **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

**I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5**

**II – Développer les compétences collectives .....Page 7**

**III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9**

## **B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX**

**I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11**

**II – Les coûts de formation .....Page 11**

## **C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES**

**I – Des formations sur mesure .....Page 12**

**II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12**

**III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13**

**IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes .....Page 13**

## **ANNEXES**

**Annexe 1 : Les formations transversales**

**Annexe 2 : Les formations par direction générale**

**Annexe 3 : Les itinéraires de formation**

**Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires**

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité règlementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# **SOMMAIRE**

**PREAMBULE.....Page 3**

## **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

**I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5**

**II – Développer les compétences collectives .....Page 7**

**III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9**

## **B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX**

**I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11**

**II – Les coûts de formation .....Page 11**

## **C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES**

**I – Des formations sur mesure .....Page 12**

**II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12**

**III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13**

**IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes .....Page 13**

## **ANNEXES**

**Annexe 1 : Les formations transversales**

**Annexe 2 : Les formations par direction générale**

**Annexe 3 : Les itinéraires de formation**

**Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires**

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité règlementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# **SOMMAIRE**

**PREAMBULE.....Page 3**

## **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

- I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5**
- II – Développer les compétences collectives .....Page 7**
- III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9**

## **B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX**

- I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11**
- II – Les coûts de formation .....Page 11**

## **C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES**

- I – Des formations sur mesure .....Page 12**
- II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12**
- III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13**
- IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes ..... Page 13**

## **ANNEXES**

**Annexe 1 : Les formations transversales**

**Annexe 2 : Les formations par direction générale**

**Annexe 3 : Les itinéraires de formation**

**Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires**

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité règlementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# SOMMAIRE

PREAMBULE.....Page 3

## A - UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE

I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5

II – Développer les compétences collectives .....Page 7

III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9

## B - UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11

II – Les coûts de formation .....Page 11

## C - DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

I – Des formations sur mesure .....Page 12

II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12

III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13

IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes .....Page 13

## ANNEXES

Annexe 1 : Les formations transversales

Annexe 2 : Les formations par direction générale

Annexe 3 : Les itinéraires de formation

Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité règlementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# **SOMMAIRE**

**PREAMBULE.....Page 3**

## **A - UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

- I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5**
- II – Développer les compétences collectives .....Page 7**
- III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9**

## **B - UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX**

- I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11**
- II – Les coûts de formation .....Page 11**

## **C - DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES**

- I – Des formations sur mesure .....Page 12**
- II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12**
- III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13**
- IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes ..... Page 13**

## **ANNEXES**

- Annexe 1 : Les formations transversales**
- Annexe 2 : Les formations par direction générale**
- Annexe 3 : Les itinéraires de formation**
- Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires**

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité réglementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# **SOMMAIRE**

**PREAMBULE.....Page 3**

## **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

**I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5**

**II – Développer les compétences collectives .....Page 7**

**III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9**

## **B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX**

**I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11**

**II – Les coûts de formation .....Page 11**

## **C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES**

**I – Des formations sur mesure .....Page 12**

**II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12**

**III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13**

**IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes .....Page 13**

## **ANNEXES**

**Annexe 1 : Les formations transversales**

**Annexe 2 : Les formations par direction générale**

**Annexe 3 : Les itinéraires de formation**

**Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires**

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité réglementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# SOMMAIRE

PREAMBULE.....Page 3

## A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE

- I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5
- II – Développer les compétences collectives .....Page 7
- III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9

## B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

- I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11
- II – Les coûts de formation .....Page 11

## C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

- I – Des formations sur mesure .....Page 12
- II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12
- III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13
- IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes ..... Page 13

## ANNEXES

Annexe 1 : Les formations transversales

Annexe 2 : Les formations par direction générale

Annexe 3 : Les itinéraires de formation

Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité règlementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# **SOMMAIRE**

**PREAMBULE.....Page 3**

## **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

- I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5**
- II – Développer les compétences collectives .....Page 7**
- III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9**

## **B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX**

- I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11**
- II – Les coûts de formation .....Page 11**

## **C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES**

- I – Des formations sur mesure .....Page 12**
- II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12**
- III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13**
- IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes .....Page 13**

## **ANNEXES**

- Annexe 1 : Les formations transversales**
- Annexe 2 : Les formations par direction générale**
- Annexe 3 : Les itinéraires de formation**
- Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires**

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité réglementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.



Région Centre

# ***PLAN DE FORMATION***

**2011 - 2014**

# **SOMMAIRE**

**PREAMBULE.....Page 3**

## **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

**I – Accompagner la mise en œuvre des projets régionaux .....Page 5**

**II – Développer les compétences collectives .....Page 7**

**III – Favoriser les parcours professionnels et les projets individuels .....Page 9**

## **B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX**

**I – Le budget de la formation 2011 .....Page 11**

**II – Les coûts de formation .....Page 11**

## **C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES**

**I – Des formations sur mesure .....Page 12**

**II – De nouvelles modalités de formation en bureautique. ....Page 12**

**III – L'organisation de journées ou demi-journées d'actualité ..... Page 13**

**IV – La mise en place d'un réseau de formateurs internes .....Page 13**

## **ANNEXES**

**Annexe 1 : Les formations transversales**

**Annexe 2 : Les formations par direction générale**

**Annexe 3 : Les itinéraires de formation**

**Annexe 4 : 4 types de formations obligatoires**

# PREAMBULE

Le plan de formation 2011-2014 présenté dans ce document a été conçu comme un outil de management commun à toute la collectivité ; il a donc pour objectif de faire de la formation un véritable outil d'adaptation des emplois et des compétences des agents pour accompagner les projets régionaux et répondre aux besoins de la collectivité et aux projets individuels des agents régionaux.

Quelques chiffres-clés de l'année 2010 sont à rappeler :

- 1631 agents régionaux formés, soit 392 agents du siège et 1239 agents des lycées.
  - dont 178 agents de catégorie A (3,76 jours de formation par agent)
  - 79 agents de catégorie B (3,76 jours de formation par agent)
  - 1374 agents de catégorie C (1,92 jour de formation par agent)
  
- 3615,5 jours de formation suivis
  - dont 669,50 jours pour les catégories A
  - 297,50 jours pour les catégories B
  - 2648,50 jours pour les catégories C
  
- Pour un montant total de 1.007.163 € réparti commesuit :
  - 572.243 € de cotisation CNFPT
  - 434.916 € réglés à des organismes de formation
  
- Répartition des jours de formation par type de formation :
  - 634 jours au titre de la formation d'intégration (obligatoire pour les agents stagiaires)
  - 2734,50 jours de professionnalisation (1<sup>er</sup> emploi, tout au long de la carrière, suite à une prise de poste à responsabilité).
  - 175 jours de formation de perfectionnement
  - 72 jours au titre du Droit Individuel à la Formation

# **A – UN PLAN DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE L'EVOLUTION DE LA COLLECTIVITE**

Le plan de formation a pour objectif de soutenir la mise en place des politiques régionales sur une période donnée. La Région a choisi de se doter d'un plan sur 4 ans afin de déployer dans le temps les actions de formation à mettre en œuvre.

Il prend donc en compte les projets portés par la collectivité et les besoins transversaux nécessités par son organisation, son fonctionnement ou son environnement ; s'y ajoutent les besoins collectifs recensés auprès des directions, mais aussi les besoins émis par les agents dans le cadre de la campagne d'évaluation.

## **Le plan 2011-2014 se structure donc autour de 3 grandes priorités :**

- des actions de formation au service des projets régionaux
- le développement des compétences collectives
- une offre de formation et d'outils en appui aux projets professionnels des agents

Les formations obligatoires (formations d'intégration et de professionnalisation qui s'imposent à tous les agents quelle que soit leur catégorie), font partie intégrante du plan de formation et se décomposent en 2 types :

\* la formation d'intégration, de courte durée, qui précède la titularisation : elle ne concerne pas les cadres d'emplois bénéficiant d'une scolarité en école, ni les fonctionnaires bénéficiant d'une promotion interne.

\* la formation de professionnalisation concernant tous les fonctionnaires territoriaux qui se décompose en 3 types : la professionnalisation au 1er emploi dispensée dans les 2 premières années suivant la nomination, la professionnalisation tout au long de la carrière pour tous les agents en poste et la professionnalisation suite à la prise d'un poste à responsabilité. Une annexe en fin du document de programmation mentionne les formations statutaires s'imposant à tous ainsi que les durées de formation à effectuer.

Dans sa présentation, un tableau recense toutes les actions de formation transversales ayant pour objectif de développer des compétences générales et communes aux agents régionaux ; un second indique les formations identifiées par direction.

Enfin pour la toute première fois à la Région, des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ont été identifiés afin de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier.

## **I – ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE**

# **DES PROJETS REGIONAUX**

Ces formations sont à vocation transversales. Elles peuvent intéresser un grand nombre de directions ou d'agents concernés par la thématique. Elles pourront relever des actions de professionnalisation ou de perfectionnement prévues par les nouveaux textes et pourront être éligibles au droit individuel à la formation.

## **A- Professionnaliser la conduite de projet**

Le projet de pilotage et d'animation de la collectivité dans lequel s'est engagé la Région nécessite de faciliter pour les agents l'appropriation d'une culture commune de la conduite de projet.

Pour ce faire, un parcours de formation est proposé à tous les agents amenés à piloter un ou plusieurs projets, signalés ou non. Ce parcours vise à développer la transversalité ainsi que l'appropriation des méthodes de conduite de projet et à connaître et maîtriser l'outil collaboratif régional ALFRESCO.

## **B- Améliorer l'évaluation individuelle**

La Région a choisi d'expérimenter la mise en œuvre de l'entretien professionnel en remplacement de la notation. Ce choix vise à faire de l'entretien professionnel un outil dynamique de gestion des ressources humaines individualisé au service de la réalisation des objectifs collectifs.

Des actions d'accompagnement par le biais de la formation seront donc déployées pour atteindre cet objectif.

## **C- Perfectionner les pratiques de management**

Le plan de formation accentuera le développement des compétences managériales, quel que soit le positionnement des cadres au sein de la hiérarchie, pour permettre à chacun de posséder, en plus d'un bon niveau d'expertise dans son domaine respectif, les capacités managériales nécessaires à la conduite de l'action régionale.

Les parcours de formation proposés sont donc à différencier selon la fonction et le niveau d'encadrement exercé :

- le responsable de service nouvellement recruté (réussir sa prise de poste, les compétences managériales fondamentales, les outils et techniques d'animation d'équipe du manager, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale)
- le responsable de service en poste (renforcer et approfondir sa pratique managériale, maîtriser les outils et techniques d'animation d'équipe, l'intégration des dispositifs et outils de GRH dans la pratique managériale, travailler sur un projet)
- le chef d'équipe, manager de proximité (rôle du cadre et management d'équipe, entretien d'évaluation, gestion des conflits)

Un parcours de formation sur le management à l'usage des non managers est proposé pour tout agent ayant un projet professionnel pouvant l'amener à encadrer à court terme. Il permettra à ces agents de comprendre les contraintes et attentes des responsables hiérarchiques et les incitera à participer à la dynamique collective.

Les parcours de formation proposés sont modulaires et peuvent donc être suivis en tout ou partie selon les besoins et l'expérience des managers.

Cette offre peut être complétée par des **outils d'accompagnement** (menés soit en interne à l'aide du service Formation, soit par des prestataires extérieurs) : bilan professionnel, bilan de compétences, entretien de formation, coaching .....

## **D- Accompagner la mise en oeuvre du plan d'efficacité énergétique**

La recherche de la maîtrise de l'énergie et le développement des énergies renouvelables que s'est fixée la région dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier nécessitent d'accompagner la professionnalisation des agents intervenant dans ce domaine.

Le plan 2011-2014 propose donc un programme de formation permettant l'acquisition de compétences nouvelles par les agents concernés s'articulant autour des thématiques suivantes : formation à la GMAO, à la Gestion technique des Bâtiments (GTB), des connaissances et rappels en matière thermiques, énergétiques et photovoltaïques, des connaissances et habilitations électriques, .....

## **E- Aller vers une collectivité exemplaire : travailleurs en situation de handicap et égalité femmes-hommes**

Afin d'accompagner la mise en oeuvre de l'agenda 21, des actions seront menées autour des 2 thèmes du handicap et de l'égalité.

### Le handicap :

- des formations à destination des cadres afin de les sensibiliser aux différentes formes de handicap et de les doter de méthodes et outils facilitant l'accueil, l'intégration et le maintien dans une équipe de travail de personnes porteuses de handicaps
- des séances d'information générales destinées aux agents pour les sensibiliser sur la thématique
- des accompagnements des équipes de travail pour faciliter l'insertion des agents en situation de handicap dans ces équipes.

### L'égalité :

- des sensibilisations pour informer les agents particulièrement concernés par cette problématique (agents de la DGRH notamment et encadrement).
- des modalités de formations innovantes et plurielles afin de faciliter la professionnalisation des femmes, moins disposées ou disponibles à se déplacer pour se former (auto-formation, tutorat ou immersion....).

## **F – Outiller les agents dans la mise en oeuvre du SRADDT :**

Des actions de formation seront organisées à destination des agents intervenant dans le cadre de l'élaboration et/ou de la mise en oeuvre du Schéma Régional d'Aménagement et Développement Durable du Territoire (SRADDT) afin, notamment de partager une même culture et d'utiliser un langage commun.

## **II – DEVELOPPER LES COMPETENCES COLLECTIVES**

Pour que la collectivité puisse mener à bien sa mission de service public, les agents doivent acquérir et maîtriser des compétences générales, techniques pouvant intéresser tous les agents ou des compétences spécifiques à des directions, services, métiers ou thématiques. Ils seront donc amenés à suivre, soit des actions de formation de professionnalisation, soit de perfectionnement ; ces dernières pourront être éligibles au Droit Individuel à la Formation.

### **A – Les axes stratégiques transversaux**

Les actions de formation identifiées pourront concerner des agents issus de nombreuses directions ou services, agents qui, dans le cadre de l'exercice de leurs missions devront maîtriser des compétences communes.

### **1- le développement des compétences fondamentales des agents régionaux**

Pour répondre à l'évolution constatée des missions des collaborateurs notamment de catégories B et C, il est nécessaire d'outiller les agents de méthodes de travail faisant appel à plus de gestion et d'initiative que d'exécution.

#### **3 axes de formation ont donc été retenus autour :**

\* des connaissances théoriques et transversales qui concernent la connaissance de l'organisation et du fonctionnement de la collectivité : culture territoriale, procédures budgétaires et comptable, marchés publics.....

\* des savoirs pratiques des techniques administratives : les principales composantes de la fonction d'assistante, prise de notes et comptes-rendus, techniques rédactionnelles, organisation et gestion de son temps.....

\* des techniques d'expression et de communication : l'accueil du public, la prise de parole en public.....

## **2- l'utilisation des technologies d'Information et de Communication**

L'introduction des nouvelles technologies intensifie l'utilisation de l'informatique : cela nécessite donc un accompagnement important des agents en bureautique pour utiliser au mieux l'internet, l'intranet ainsi que les outils collaboratifs ou les logiciels spécifiques mis à leur disposition. Par ailleurs, l'utilisation et l'amplification des TIC s'inscrivent pleinement dans les approches et techniques managériales de direction.

**L'individualisation des parcours de formation** sera le moyen privilégié choisi pour rendre la formation plus adaptée aux besoins, moyen accompagné de **l'utilisation de toutes les ressources des nouvelles technologies**.

Cela se traduira par 2 modalités :

- l'identification du niveau de l'agent préalablement à la formation pour l'orienter vers le niveau le plus approprié, dans un groupe de formation le plus homogène possible
- l'adaptation des modalités de formation (collective, individuelle, à distance ou en présentiel, longue ou courte) à ses besoins et à ses disponibilités.

La formation sera en outre au rendez-vous pour accompagner tous nouveaux usages professionnels liés notamment à la mise en place de nouveaux services collaboratifs.

## **3- la sécurité des agents au travail**

L'effort porté sur ce domaine en matière de formation doit être maintenu afin de poursuivre la mise en conformité avec la réglementation initiée depuis 2 années, suite à l'arrivée des agents des lycées.

Ces personnels qui interviennent sur un domaine technique, sont polyvalents. L'extrême diversité des métiers qu'ils exercent et les compétences multiples à mettre en oeuvre imposent des formations qui prennent en compte les dangers auxquels ils sont exposés (électricité, incendie, produits dangereux, ports de charges lourdes, travaux en hauteur, ....)

C'est pourquoi un nombre conséquent de formations sera organisé pour sécuriser les conditions de travail de ces agents.

Un nouvel axe de formation sera développé sur le champ de la mise en oeuvre des règles d'hygiène et sécurité que le précédent plan n'avait pas exploré ; il est ainsi prévu de former des agents dans chaque établissement en qualité d'Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (ACMO). Ces formations seront mises en oeuvre progressivement.

### **B – Les axes spécifiques par directions et services :**

Les demandes de formation émanant des directions et services peuvent concerner des évolutions réglementaires, le développement des pratiques et expertise professionnelles ainsi que l'accompagnement de projets portés par celles-ci.

Les objectifs de travail recherchés à travers ces formations sont la qualité du service public, la professionnalisation des équipes et le renforcement de leurs compétences, et ce en lien avec les évolutions règlementaires, techniques et sociétales. Les formations ne sont pas seulement destinées à une catégorie d'agents mais à l'exercice d'une mission et concernent donc l'ensemble des agents participant à la réalisation de cette mission.

A titre d'exemple, on peut citer les formations proposées aux agents des lycées pour développer leur technicité dans le domaine de la restauration collective (pratiques d'hygiène en restauration collective, démarche HACCP) .....

Ces formations pourront être effectuées en « intra », c'est-à-dire au sein du Conseil Régional ou en inter collectivités, à l'extérieur, lorsque le nombre de demandes ne sera pas suffisant pour monter une formation au sein de la collectivité.

### **III – FAVORISER LES PARCOURS ET LES PROJETS INDIVIDUELS**

La programmation régionale répond, par ailleurs à des besoins de formation individuels validés ou non dans le cadre des entretiens d'évaluation, besoins qui ne se retrouvent pas nécessairement dans les axes de formation stratégiques ou collectifs retenus.

Elle inclut par ailleurs des outils de gestion des ressources humaines qui ont pour objet de favoriser des parcours de formation ou une évolution professionnelle.

Dans ce cadre, les agents peuvent, sous certaines conditions, bénéficier des dispositifs suivants qui seront éligibles au Droit Individuel à la Formation, sous certaines conditions.

#### **A- Séminaires et colloques**

Outre les formations d'une durée d'une journée à plusieurs jours, les agents peuvent solliciter des inscriptions à des journées d'actualité, à des journées d'échange ou à des colloques.

#### **B- Formations longues professionnelles diplômantes ou qualifiantes**

Ce sont des demandes de formation individuelles qui dépassent 60 heures, soit plus de 10 jours par an, diplômantes ou qualifiantes et qui se déroulent, en principe sur plusieurs cycles ou modules.

Elles permettent de perfectionner des connaissances ou d'en acquérir de nouvelles en vue d'accroître ses compétences dans le poste occupé ou de favoriser une reconversion vers de nouvelles fonctions dans la collectivité.

## **C- Outils d'accompagnement professionnel**

Ces outils ont pour objectif d'orienter, de positionner et d'évaluer un parcours professionnel en vue notamment, d'un éventuel projet d'évolution professionnelle.

La programmation 2011-2014 réaffirme la possibilité offerte aux agents régionaux de bénéficier, sous certaines conditions, d'un accompagnement et financement dans le cadre d'un dossier de Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle (VAE), d'un bilan professionnel ou d'un bilan de compétences ou encore d'une préparation aux concours et examens professionnels par le biais du CNFPT.

## **D- Itinéraires de formation**

Le service Formation a identifié des parcours de formation modulaires attachés à un métier ou à une thématique sectorielle ; les parcours proposés ont pour objectif de professionnaliser les agents tout en individualisant les offres de formation selon les besoins et les problématiques des agents exerçant le même métier. En effet, les agents intéressés peuvent suivre tout ou partie des actions de formation proposées, selon leurs besoins et leur expérience professionnelle

Ces parcours permettent en outre d'avoir une vision complète des compétences mobilisables sur un métier ou dans un domaine d'intervention pré-défini. Ils peuvent donc accompagner un agent dans une démarche de réflexion vers une nouvelle orientation professionnelle.

## **E- Professionnalisation des CUI**

La Région Centre a décidé d'accompagner les 250 agents recrutés par voie de CUI, en poste dans les lycées régionaux pour assurer des activités d'entretien général, d'entretien des réfectoires et extérieurs ou encore d'aide-cuisine.

Le dispositif de formation envisagé a pour objectif général d'aider les agents à s'intégrer à leur milieu professionnel et plus particulièrement à leur poste de travail mais aussi de les professionnaliser dans leurs tâches quotidiennes par le biais de formations essentiellement tournées vers la pratique.

# B – UN BUDGET A LA HAUTEUR DES ENJEUX

## I - LE BUDGET DE LA FORMATION 2011

Le budget total dédié à la formation pour l'année 2011 s'établit à 1 342 000 euros.

Ce montant se répartit de la manière suivante :

\* 585 000 Euros au titre de la cotisation obligatoire au CNFPT, organisme de référence des collectivités territoriales en matière de formation

\* 757 000 Euros pour les frais de formation, séminaires et colloques

## II - LES COÛTS DE FORMATION

La formation engendre des coûts directs mais aussi des coûts indirects pesant sur la collectivité.

Par **coûts directs**, on entend tout d'abord, le montant versé par la collectivité au **CNFPT** au titre de la **cotisation** qui est fixée à 1% de la masse salariale de la collectivité, soit 555 000 Euros. Ce poste de dépense est en augmentation depuis 2008 suite à l'augmentation des effectifs liée à la décentralisation et notamment à l'intégration des personnels Techniques, Ouvriers et Spécialisés des lycées régionaux.

On y ajoute les **frais pédagogiques**, incluant les actions de formation, stages et colloques organisés par d'autres organismes que le CNFPT pour des actions conçues sur mesure, en fonction de besoins particuliers non couverts par le CNFPT dans son offre catalogue régionale ou nationale.

Ils couvrent donc des formations liées aux axes stratégiques et transversaux définis par la collectivité, les actions de formation spécifiques aux directions et services mais encore des frais liés à des départs individuels en formation.

**Les coûts indirects** liés à la formation regroupent quant à eux les frais de déplacements occasionnés par les départs en formation ainsi que les coûts des heures d'absence pour formation supportés par la collectivité indirectement, quoique ne donnant pas lieu à facturation.

# C – DES MODALITES ADAPTEES ET INNOVANTES

Pour maintenir et élever le niveau des compétences de ses collaborateurs, le Conseil régional, outre les formations sur catalogue, s'attache à trouver des réponses adaptées et innovantes.

## **I- DES FORMATIONS SUR MESURE**

Le service Formation organise, autant que faire se peut et selon le contexte, des formations répondant aux besoins spécifiques des demandeurs afin de prendre en compte leur environnement de travail, les méthodes de travail interne, leur culture..... Le travail de définition des besoins pourra donc s'effectuer avec l'appui du demandeur de la formation pour mieux comprendre les objectifs opérationnels à atteindre à l'issue des stages.

## **II- DE NOUVELLES MODALITES DE FORMATION EN BUREAUTIQUE**

Outre les formations collectives suivies par les agents dans les locaux de notre prestataire ou au sein du Conseil régional, le service Formation met désormais à la disposition des agents de nouveaux modes d'apprentissage à l'utilisation des outils bureautiques afin de permettre à chacun de trouver une réponse adaptée à ses besoins et à ses disponibilités.

Les agents pourront ainsi accéder aux dispositifs de formation suivants :

\* des ateliers bureautiques : journée, demi-journée ou quelques heures, en collectif (6 agents maximum) sur un type de document précis à produire ou à gérer ou sur une problématique de travail spécifique

*Exemples* : - Word/Excel : modèles et formulaires  
- Excel : listes de données et tableaux croisés dynamiques  
- Powerpoint : préparer la projection d'une présentation  
- Utilisation de la messagerie

\* un coaching collectif bureautique : : accompagnement de 4 à 6 agents qui seront regroupés dans une salle informatique dédiée pour une séance de travail individualisée et axée sur les fichiers de travail de chaque agent, sur un contenu préalablement identifié avec le futur stagiaire.

### **III- L'ORGANISATION DE JOURNEES OU DEMI-JOURNEES D'ACTUALITE**

Selon les besoins nécessités par l'actualité réglementaire, par l'accompagnement d'un projet ou des informations à porter à la connaissance des agents ou d'une catégorie d'agents, le service Formation mettra en œuvre des journées ou demi-journées d'actualité.

### **IV- LA MISE EN PLACE D'UN RESEAU DE FORMATEURS INTERNES**

Pour limiter l'appel à des formateurs extérieurs et déployer un dispositif répondant aux spécificités de notre collectivité, le service Formation fera appel, sur certaines actions de formation, de sensibilisation ou d'information, à des agents en poste à la Région, formés en conséquence.

Pour exemple, la sensibilisation aux éco-gestes a été effectuée par des animateurs-relais auprès de plus de 2 000 agents sur le territoire régional et au siège du Conseil régional. Une expérimentation a eu lieu fin 2010 pour sensibiliser les agents des lycées aux bonnes postures de travail à adopter dans l'exercice de leurs fonctions.