

Dans ce chapitre : toutes les indications nécessaires pour établir le projet individuel de qualification de chaque collaborateur, pour construire le plan de formation de son équipe, pour répondre à toutes les questions pratiques sur les examens et les concours, les préparations, le congé individuel de formation...

II. La formation

- 1. Inviter ses collaborateurs à élaborer des projets individuels de qualification**
- 2. Donner son avis sur une inscription à une formation**
- 3. Faciliter une promotion en permettant de suivre une préparation à concours**
- 4. Concevoir un plan de formation pour son équipe**
- 5. Travailler avec le responsable de formation**
- 6. Accorder un congé de formation**
- 7. Se former à l'encadrement**
- 8. Se former à la prévention des risques professionnels**

En pratique

Définition

Vous êtes responsable de la qualification de vos collaborateurs. Le projet individuel de qualification (PIQ) est une démarche grâce à laquelle un agent va acquérir progressivement les compétences nécessaires à l'exercice de son métier. Il s'agit, pour le cadre, de déterminer et planifier les actions de formation dans ce but.

- ▶ Cette démarche est concertée : il y a accord entre l'agent et son supérieur hiérarchique.
- ▶ Cette démarche est progressive : selon les missions, les actions à mener s'échelonnent sur plusieurs mois ou années.
- ▶ Cette démarche est pragmatique : les actions de formation envisagées peuvent être de toutes sortes (stages, tutorat, visite de site, bibliographie...) et être mises à jour ou adaptées régulièrement dans le temps.

Elaboration

- ▶ Un entretien très ouvert avec l'agent intéressé est indispensable. Vous devez, avec lui, définir précisément les compétences et qualifications nécessaires.
- ▶ Avec le conseil du responsable de formation de votre direction, vous définissez et sélectionnez les actions de formation par ordre de priorité.
- ▶ Vous formalisez le projet individuel de qualification dans le dossier individuel de carrière (DIC).

Suivi

Vous devez inciter vos agents à conserver dans le DIC toutes les attestations de stages envoyées par le bureau de la formation de la direction des ressources humaines ou/et par le bureau de formation de votre direction.

Remarque

L'entretien annuel de notation doit vous permettre de vérifier le bon déroulement du PIQ et éventuellement de le réajuster.

Vous devez également avoir l'évaluation la plus objective et la plus claire possible du travail de l'intéressé,

Vérifiez les suites données au PIQ et mettez à jour, éventuellement, ces actions, toujours avec les intéressés.

Pour en savoir plus

Se documenter

- Se renseigner auprès du responsable de formation de votre direction pour mieux connaître la démarche du PIQ.
- Développer ses compétences en matière de formation et de management d'équipe : Intranet DRH > prestations RH > Formation professionnelle

En pratique

Toute inscription à une formation organisée par la ville de Paris (sauf les cours par correspondance ne comprenant pas de cours en salle) nécessite l'accord préalable du responsable hiérarchique. Votre visa constitue la véritable décision d'entrée en formation.

Deux cas sont à distinguer :

1 - Il s'agit d'une formation professionnelle.

Vous êtes à l'initiative ou partie prenante de l'inscription de votre collaborateur à cette formation de qualification. Le temps de formation vaut temps de service effectif, il n'y a pas de limitation de durée.

2 - Il s'agit d'une formation promotionnelle,

Sur le plan réglementaire, lorsqu'il s'agit de cours donnés pendant les heures de service dans le cadre d'une préparation à concours ou à examen, les agents peuvent bénéficier de décharges de service.

▸ Cependant, dans l'intérêt du fonctionnement du service, la satisfaction des demandes peut être différée, sauf si le fonctionnaire est à moins de 3 ans de la limite d'âge prévue pour le concours ou si la demande d'inscription est présentée pour la 3^{ème} fois. En cas de refus opposé pour la 2^{ème} fois, l'agent peut saisir l'autorité hiérarchique : la commission administrative paritaire compétente est tenue informé de la décision.

▸ Pour l'ensemble de la carrière, les décharges de service ne peuvent être supérieures à 24 jours à temps complet ; des décharges supplémentaires de service peuvent être accordées par le chef de service dans la mesure où elles sont compatibles avec le bon fonctionnement du service.

▸ Pour certaines préparations à concours, deux autorisations doivent être accordées, une pour les tests et une pour la préparation elle-même.

La ville de Paris fait bénéficier ses agents d'un régime très favorable puisque :

- les préparations à concours se déroulent majoritairement pendant le temps de service et pour des durées supérieures à 8 jours.

La formation ouvre droit à JRTT.

Remarque

Si elles correspondent à moins de 8 jours de travail à temps complet pour une année donnée, l'octroi de ces décharges est de droit.

Attention

Renseignez-vous sur l'importance de la formation avant de donner votre premier accord, car la deuxième autorisation découle de la première.

- les agents préparant par correspondance un concours interne peuvent bénéficier de facilités de service, c'est à dire de décharges de service pour travailler chez eux ou dans les locaux du centre de documentation et de formation, à raison de 15 jours à prendre pendant la durée de la préparation, par demi-journée hebdomadaire ou par journée groupée tous les 15 jours, selon les nécessités du service.

Attention

Ces facilités ne peuvent être accordées qu'une seule fois pour changer de grade et au plus trois fois dans la carrière.

Pour en savoir plus

Textes de référence

- Article 19 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.
- Décret n° 75-205 du 26 mars 1975 pris pour l'application de l'article 43 de la loi n° 71-575 du 16 juillet 1971 portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente aux agents civils non titulaires de l'Etat et des établissements publics de l'Etat n'ayant pas le caractère industriel et commercial.
- Décret n° 85-607 du 14 juin 1985 relatif à la formation professionnelle des fonctionnaires de l'Etat.
- préparations à concours : Intranet DRH >prestations RH> Formation professionnelle

Vos contacts

- Le bureau de la formation - tél. : 01 42 76 46 40.
- Le responsable de formation de votre direction.
- Le centre de formation et de documentation 4 rue de Lobau 75004 - tél. : 01 42 76 41 46.

En pratique

Si l'un de vos collaborateurs souhaite progresser dans la hiérarchie et se présenter à un concours ou examen, vous pouvez lui conseiller :

1 - De s'informer sur les concours ou examens professionnels

Avant de passer un concours ou un examen professionnel, il est nécessaire que votre collaborateur se renseigne sur les conditions d'accès, le programme des épreuves et le niveau demandé (en retirant les annales des précédentes épreuves notamment). Il est important également qu'il se renseigne sur l'emploi auquel conduit le concours.

45 concours ou examens professionnels bénéficient en moyenne chaque année d'une préparation.

2 - De s'informer sur les possibilités de préparation, notamment les conditions et le calendrier de l'inscription.

- Lorsque le concours ou l'examen s'adresse à un public pluri-directionnel, la préparation est organisée par le bureau de la formation de la direction des ressources humaines.
- S'il s'agit d'un concours monodirectionnel ou à technicité particulière (par exemple les concours des bibliothèques) c'est le responsable de formation de la direction concernée qui est susceptible d'organiser la formation.

3 - D'évaluer la charge de travail de préparation sur son temps personnel

La présence aux cours ne suffisant pas, pour se préparer efficacement.

4 - Si sa décision est prise de préparer, d'anticiper et de se fixer des objectifs

Un concours ne se prépare pas un mois avant son déroulement. C'est 12 à 18 mois avant le concours ou l'examen, compte tenu des différents délais : période d'inscription, test, durée de la formation... qu'il faut se manifester. Si l'agent doit auparavant se remettre à niveau dans une ou plusieurs disciplines, conseillez lui de s'inscrire dans les cours de perfectionnement organisés par le bureau de la formation, qui sont présentés dans un catalogue diffusé chaque année en juin.

Si vous donnez votre accord au suivi d'une préparation pendant le temps de service,

Remarque

L'accès aux préparations se fait le plus souvent par un test qui a pour objectif d'évaluer et d'orienter le candidat vers la formation la plus adaptée à son niveau.

- vous devez accepter de laisser votre collaborateur s'absenter pendant toute la durée de la préparation. Demandez-lui un exemplaire du calendrier de la formation de façon à pouvoir gérer ses absences ;

- votre collaborateur s'engage quant à lui à assister à tous les cours. Les présences ou absences sont suivies et chaque mois le responsable de formation de la direction est informé du taux de participation des stagiaires ;

- si plusieurs agents de votre service souhaitent préparer simultanément un concours, il vous appartient de coordonner et éventuellement d'échelonner les demandes.

Attention

Si vous différez ou refusez une inscription, vous devez motiver votre décision.

Voir aussi

Fiche II.3

Pour en savoir plus

Textes de référence

- Préparations à concours : Intranet DRH > prestations RH > Formation professionnelle

Vos contacts

Pour ce qui concerne les préparations :

- le responsable de formation de la direction,
- le bureau de la formation,
- le bureau d'accueil et d'information des personnels.

Pour ce qui concerne un concours ou un examen professionnel :

- le bureau du recrutement, organisateur du concours,
 - le bureau de gestion, organisateur de l'examen professionnel.
- le calendrier des concours : Intranet DRH > prestations RH

En pratique

Il appartient au cadre de veiller à ce que son équipe possède les qualifications nécessaires pour assurer les missions qui lui sont imparties et rendre un service de qualité. Le plan de formation résume l'ensemble des objectifs et des moyens associés propres à assurer l'adaptation des compétences des agents aux missions des services et à leur évaluation.

1 - Faire le bilan des compétences de l'équipe

Selon les missions et objectifs stratégiques de votre service, les orientations données par votre hiérarchie, il est avant tout nécessaire de faire le point sur les compétences individuelles et collectives de votre équipe : ce que l'on sait faire, ce qui pose problème, ce qu'il va falloir développer, les changements d'organisation ou les mouvements de personnel prévus. Vous en tirerez des grands thèmes de compétences à renforcer ou à acquérir par l'équipe qui seront les fils conducteurs de votre plan de formation.

2 - Ecouter ses collaborateurs : les formations individuelles

Le plan de formation d'une équipe se construit avec elle. Pensez qu'une formation imposée n'aura que peu d'impact. Il est indispensable de se mettre d'accord, d'expliquer et de prendre en compte les attentes de chacun. L'entretien annuel de notation est l'occasion de rencontrer individuellement vos collaborateurs de faire le point des objectifs que vous leur fixez, de leurs difficultés éventuelles et de leurs souhaits pour établir des projets individuels de qualification ou envisager des préparations à concours.

Vous devrez faire la part entre les demandes utiles et réalistes et celles qui ne le sont pas.

3 - Etablir des priorités, planifier

L'offre de formation initiale et continue à la ville est vaste :

↳ 8 thèmes de formation sont proposés aux agents par le bureau de la formation :

- environnement administratif et méthodes de travail, droit et réglementation, formations budgétaire et comptable, marchés publics, gestionnaires des RH, santé et sécurité, utilisateurs de logiciels, informatique.

Cette démarche doit conduire à réaliser des projets individuels de qualification pour les agents concernés (voir fiche II.2)..

▸ Des cours de perfectionnement pour améliorer les connaissances des agents sont organisés, en salle ou par correspondance.

▸ Des formations aux métiers spécifiques à votre direction sont organisées par les responsables de formation de votre direction.

Toutes les actions de formation ne sont pas dispensées uniquement sous forme de stage, elles peuvent également revêtir la forme de conférences, d'accompagnement individualisé ou collectif, de réunions d'échanges et de partage d'expériences.

Tout apprentissage de compétences est un investissement qui demande du temps (en formation et après). Il faut donc décider des priorités et d'un calendrier des départs en formation compatible avec le bon fonctionnement de l'équipe. Un étalement sur plusieurs années peut être nécessaire même si un réajustement annuel s'impose.

4 -Faire valider votre plan et informer l'équipe

C'est in fine votre responsable hiérarchique qui arbitrera les demandes. Les choix étant faits, n'oubliez pas d'informer vos collaborateurs et de suivre la réalisation du plan en liaison avec le responsable ou relais de formation.

5 -Suivre les actions de formation de vos collaborateurs

Le plan de formation de votre équipe doit être sûr : il vous appartient de veiller à ce que vos collaborateurs suivent avec assiduité les stages auxquels ils sont inscrits.

Il est important d'être attentif aux changements et améliorations induits par les formations suivies : la formation doit vous permettre de soutenir les objectifs de votre service.

Pour en savoir plus

En s'informant

- Auprès de votre responsable de formation et du relais ou correspondant de formation de votre service : intranet DRH > prestations RH>Formation professionnelle

En se formant

- Stages centrés sur l'organisation du travail, le management d'équipe et la gestion des ressources humaines proposées par la DRH : intranet DRH > prestations RH>Formation professionnelle

Des préparations à différents concours pour les personnels administratifs, techniques, ouvriers et spécialisés sont programmés chaque année en fonction de la réussite aux tests d'orientation.

Remarque

N'hésitez pas à rencontrer le responsable de formation de votre direction, il vous proposera la solution la mieux adaptée à votre besoin et à celle de votre équipe.

En pratique

Le responsable de formation est la personne-clé de la formation dans votre direction. Il est votre partenaire privilégié dans ce domaine et peut être assisté au sein des services, d'un réseau de relais et de correspondants de formation qui sont à même de vous aider et de vous informer plus directement au quotidien.

1 - Rôle et organisation

Dans chaque direction, un responsable de formation organise la formation des agents : sur la base des priorités définies par votre directeur et des demandes que vous lui transmettez, il établit le plan de formation et met en œuvre les actions décidées.

2 - Ressource d'information

C'est par le responsable de formation que transitent toutes les informations relatives à la formation à la ville (programmes de formation transversaux, catalogues, préparations aux concours, aide aux projets de service) ainsi que l'offre extérieure (organismes privés). Il peut vous conseiller utilement sur le choix de formations pour votre équipe et vous-même, de même que sur les règles et procédures administratives à suivre : élaboration du plan, procédures d'inscription par exemple.

3 - Aide méthodologique et conseil

Le responsable de formation est un professionnel de la formation. Il a une vision globale de la politique de formation de votre direction et de la ville. Il vous aidera à définir ce que la formation peut vous apporter, à clarifier les besoins de formation de votre équipe et à établir votre plan de formation. Dans les services, les relais et correspondants de formation, qui connaissent bien les agents, sont également des appuis précieux.

Pour en savoir plus

En se formant

• Stages liés à la gestion des ressources humaines et au management d'équipe : intranet DRH > prestations RH > formation professionnelle.

A vous de déterminer les besoins de vos collaborateurs, à lui d'organiser concrètement les formations dans le cadre de son budget.

Le responsable de formation connaît bien l'offre de formation existante à la ville.

N'hésitez pas à lui soumettre les problèmes que vous rencontrez au quotidien : changements d'organisation, dysfonctionnements, intégration de nouveaux agents.

Vos contacts

- Le responsable de formation de votre direction.
- Intranet DRH > <http://intraparis.rh.mdp/rh/download/formation/reformation.pdf>

En pratique

Conditions

Avoir accompli au moins 3 années de services publics effectifs consécutifs ou non, en qualité de fonctionnaire ou d'agent non titulaire, étant précisé que l'agent non titulaire doit avoir accompli 12 mois, consécutifs ou non, à la Ville de Paris.

Ne pas avoir bénéficié d'une action de formation en vue de la préparation aux examens et concours administratifs qui se soit terminée dans les 12 mois précédant le début prévu du congé demandé, sauf si la formation n'a pu être menée à son terme en raison des nécessités de service.

La formation doit avoir reçu l'agrément de l'Etat.

Caractéristiques

Le congé de formation ne peut excéder 3 ans pour l'ensemble de la carrière.

Il peut être utilisé en une seule fois ou réparti en stages d'une durée minimale équivalente à un mois à temps plein qui peuvent être fractionnés en demi-journées, journées, semaines.

Le congé de formation est considéré comme période d'activité, il compte pour l'avancement et la retraite.

Pendant les 12 premiers mois, l'agent perçoit une indemnité mensuelle forfaitaire égale à 85% du traitement brut et de l'indemnité de résidence perçus au moment du congé.

Au-delà de 12 mois, l'agent ne perçoit plus de rémunérations mais les cotisations à la retraite et l'avancement continuent pour le fonctionnaire. Celui-ci devra donc s'acquitter régulièrement du montant des retenues pour pension. Cependant, sur sa demande, l'appel de cotisations pourra être différé jusqu'à sa reprise d'activité.

L'administration ne prend pas en charge les frais de formation.

Procédure

L'agent doit formuler une demande à sa hiérarchie au moins 120 jours avant la date prévue de départ.

Cette demande doit indiquer la date de départ, la nature de l'action de formation, sa durée et l'organisme qui la dispense ainsi que l'engagement de rester au service d'une collectivité publique pour une durée égale au triple de celle pendant laquelle il a perçu des indemnités. En cas de rupture de cet engagement, il devra rembourser le montant des indemnités perçues.

Cette demande est transmise par la voie hiérarchique au bureau de gestion compétent de la DRH accompagné de l'avis du directeur concerné.

Remarque :

Pour la condition de 3 années de services publics effectifs, les services à temps partiel comptent comme des services à temps plein.

Remarque :

Cette indemnité ne peut excéder le traitement brut et l'indemnité de résidence afférents à l'indice brut 650.

Pendant le congé de formation, l'agent doit faire parvenir, à la fin de chaque mois au bureau de gestion de la DRH, une attestation de présence effective en formation. En cas d'absence sans motif valable dûment constaté par l'organisme formateur, il est mis fin au congé et l'agent est tenu de rembourser les indemnités perçues.

En cas de maladie, l'agent peut demander qu'il soit mis fin à son congé.

Pendant son congé, l'agent reste imputé sur les effectifs de sa direction.

Réintégration

A l'issue d'un congé de formation, la réintégration de l'agent est de droit.

L'agent est affecté dans son ancienne direction mais ne retrouve pas forcément le poste qu'il occupait avant son départ en formation.

Dans l'intérêt du service, l'administration peut différer une demande de formation ; toutefois elle ne peut le faire plus de 3 fois de suite sans avoir demandé l'avis de la commission administrative paritaire compétente. Lorsque le refus est motivé par les nécessités de service, cette instance est saisie dès la première demande.

Pour en savoir plus

Textes de référence

- Décret n° 85-607 du 14 juin 1985 relatif à la formation professionnelle des fonctionnaires de l'Etat.
- Décret n° 75-205 du 26 mars 1975 pris pour l'application de l'article 43 de la loi n°71-575 du 16 juillet 1971 portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente aux agents civils non titulaires de l'Etat et des établissements publics de l'Etat n'ayant pas le caractère industriel et commercial.

Vos Contacts

- Votre SGD
- Le service des ressources humaines de votre direction
- Le bureau de gestion de la DRH

En pratique

La formation est un outil d'évolution et un levier de la conduite du changement. Elle doit vous aider à développer vos compétences personnelles et professionnelles, vous affirmer en tant qu'acteur de gestion des ressources humaines au travers de vos fonctions de management.

La pratique de l'encadrement exige certes des qualités personnelles, mais celles-ci ne suffisent pas ; elles doivent être complétées par des méthodes, des techniques, voire des comportements professionnels.

Différentes formules vous sont offertes :

- L'inscription à des stages dans le cadre de la formation initiale et continue au moment de la prise de poste et tout au long de la carrière pour actualiser vos connaissances dans les domaines juridiques, techniques, dans la gestion des ressources humaines et dans la fonction de management.
- Le recours à des nouveaux modes de formation :
 - l'accompagnement individualisé, le bilan de compétences, le tutorat, la e.formation...
- La mutualisation des compétences :
 - conférences-débats, développement d'espaces partagés sur l'intraparis, la constitution de réseaux d'experts...
- La mise en œuvre de d'actions de formation s'inscrivant dans le cadre de projets collectifs d'amélioration qui associent l'ensemble d'une équipe de travail, dont la hiérarchie, dans un processus d'amélioration du fonctionnement de l'unité organisationnelle.
- Le bilan de compétences :
 - cet outil de gestion de carrière et de repositionnement, vous permet en valorisant vos acquis, d'identifier les transferts d'apprentissages possibles entre deux postes.

▸ Les formations doivent être choisies avec attention, afin d'être adaptées au mieux à vos besoins.

▸ Les formations à l'encadrement exigent, dans tous les cas, du temps et de la motivation. Un stage ne résout pas un problème par lui-même ; il vous appartient d'y donner les suites nécessaires dans les situations de travail quotidiennes, et d'y consacrer le temps utile.

▸ Dans tous les cas de figure, la formation n'aura d'effets qu'autant que vous vous impliquerez. C'est pourquoi, n'hésitez pas à solliciter l'avis et le conseil de votre supérieur hiérarchique, notamment lors de l'entretien annuel d'évaluation ou de votre responsable de formation, ou du bureau de la formation,

▸ Il est important de réfléchir à la cohérence des différentes actions.

Comme n'importe quel autre métier, celui d'encadrer n'est pas inné.

Remarque

Il est inutile de cumuler les inscriptions, si vous n'êtes pas sûr d'avoir le temps de tout suivre, ou si les thèmes ne correspondent pas véritablement à une situation ou un besoin particulier.

Elaborez, pour vous-même, un projet individuel de qualification (voir fiche n° II.2) qui vous permettra de vous former progressivement.

Pour en savoir plus

Vos contacts

- Votre responsable de formation.
- Intranet DRH > Formation professionnelle
- Intranet DRH > Documentation – Informations >Infos encadrement

En pratique

L'encadrement doit veiller à la formation des agents et à sa propre formation.

Lors de leur prise de fonction (à l'embauche ou lors d'un changement d'affectation), suite à un accident de service grave, à une maladie contractée en service, à la demande du service santé au travail ou du chef de service, les agents sont formés et informés des consignes d'hygiène et de sécurité à observer dans l'exercice de leur fonctions.

Par ailleurs, une formation en hygiène et sécurité est organisée spécialement pour :

- les membres des CHS au cours de leur mandat
- l'encadrement
- les relais et animateurs de prévention
- les agents exerçant une activité à risque ou de sécurité

L'objectif de cette formation est :

- D'initier les intéressés aux méthodes et procédés à mettre en œuvre pour évaluer et prévenir les risques professionnels et améliorer les méthodes et techniques de travail ;
- De développer leur aptitude à déceler et à mesurer les risques professionnels et la capacité à analyser les méthodes et techniques de travail ;
- D'instruire l'agent sur les précautions à prendre pour assurer sa propre sécurité, celle de ses collègues et celle des usagers.

Pour en savoir plus

- Instruction du secrétaire général du 1^{er} mars 2004 relative à l'hygiène, à la sécurité et aux conditions de travail dans les services de la ville et du département de Paris.
- Chapitre VI du vade-mecum de l'encadrant
- Intranet : DRH>prestations RH> formation professionnelle
prévention des risques professionnels

Vos contacts :

- Le conseiller en prévention des risques professionnels de votre direction
- Le responsable formation de votre direction
- Le bureau de la formation de la DRH : 01 42 76 46 40
- Le bureau de prévention des risques professionnels de la DRH, 6 rue Albert Bayet 75013 Paris : 01 53 82 60 85

La formation en matière d'hygiène et de sécurité s'articule autour de 8 modules regroupant une cinquantaine de stage :

- management de la santé-sécurité au travail et ses acteurs ;
- évaluation et prévention des risques professionnels ;
- sauveteurs secouristes du travail ;
- sécurité incendie
- prévention des risques électriques,
- prévention des risques liés à la conduite d'engins
- prévention des risques liés aux gestes et postures.
- préventions des risques particuliers