

COMITE SOCIAL TERRITORIAL

Instance du 8 juin 2026

RAPPORT POUR AVIS

BILAN FORMATION 2025 et PLAN DE FORMATION 2026-2029

La formation constitue une priorité stratégique, tant pour les agents que pour la qualité du service public. Placée au cœur de l'action publique, elle permet de consolider les compétences, d'accompagner les évolutions des métiers et d'anticiper les transformations à venir.

Elle contribue également à garantir des conditions d'exercice sécurisées et favorables à l'épanouissement professionnel. À ce titre, elle constitue un levier essentiel d'accompagnement des transitions, de soutien aux mobilités professionnelles et de développement des parcours.

La Région Hauts-de-France réaffirme ainsi son engagement en faveur d'une politique de formation ambitieuse et structurante.

Bilan formation 2025

L'année 2025 se caractérise par une dynamique particulièrement soutenue en matière de formation, traduisant un engagement renforcé des agents et de la collectivité en faveur du développement des compétences.

Le nombre de demandes de formation connaît une progression significative, atteignant 16 560 en 2025 contre 12 818 en 2024, soit une hausse de près de 29 %. Cette évolution s'accompagne d'un taux de participation record : 90 % des agents régionaux ont suivi au moins une action de formation en 2025, contre 69 % l'année précédente.

Cette mobilisation s'inscrit également dans une démarche affirmée en faveur de l'égalité professionnelle, avec une participation des femmes (92 %) supérieure à celle des hommes (87 %).

Par ailleurs, le réseau des formateurs internes occasionnels poursuit son développement, avec 133 agents mobilisés en 2025, contre 109 en 2024 et 66 en 2023, contribuant ainsi au renforcement des capacités internes de formation et à la diffusion des savoirs au sein de la collectivité.

L'offre de formation s'est par ailleurs enrichie et diversifiée, afin de répondre de manière toujours plus ciblée aux besoins des services. Elle s'est notamment traduite par la poursuite de parcours sur mesure (Europe, achat public, management), le déploiement d'un plan dédié à l'intelligence artificielle à la fin de l'année 2025, ainsi que par le maintien d'un volume important d'actions en matière d'hygiène et de sécurité, qui demeurent les formations les plus dispensées.

Un accent particulier a été porté sur l'accompagnement managérial, qui constitue un levier essentiel de transformation des organisations. À travers des dispositifs dédiés, les managers ont été soutenus

dans l'exercice de leurs missions. Cet accompagnement contribue à structurer les pratiques managériales, à renforcer la cohésion des équipes et à sécuriser les collectifs de travail.

Enfin, plusieurs actions emblématiques ont été conduites, portant notamment sur l'égalité entre les femmes et les hommes, la transition écologique (Fresque du climat), la sécurité et la sûreté (journée de prévention sécurité civile), les valeurs de la République et la laïcité, ou encore l'intelligence artificielle, témoignant d'une ingénierie pédagogique renouvelée et innovante.

Ce bilan 2025 réaffirme la place stratégique de la formation comme levier d'accompagnement des transformations organisationnelles et de sécurisation des parcours professionnels des agents.

Plan de formation 2026-2029

Le cadre de l'activité formation pour les quatre prochaines années :

Rendu obligatoire dans chaque collectivité depuis la loi du 19 février 2007, le plan de formation est un outil incontournable de management des compétences. Il permet à la collectivité :

- De disposer de compétences adaptées à la réalisation des politiques publiques tout en tenant compte des évolutions réglementaires, structurelles ou politiques qui ont une influence sur les missions de la collectivité et sur les activités des agents ;
- De rendre plus efficace la politique de formation qui répond mieux, de fait, aux besoins et aux attentes des élus, de la direction générale, des encadrants, de l'autorité fonctionnelle et des agents ;
- D'estimer au plus près les budgets nécessaires à l'organisation et à la réalisation des actions de formation et de programmer de façon annuelle ou pluriannuelle l'organisation des formations selon leur degré de priorité.

Le prochain plan de formation devra s'inscrire en déclinaison :

- Des orientations institutionnelles qui sont fixées dans la feuille de route de l'administration qui est déclinée par Pôle.
- De la stratégie pluriannuelle des lignes directrices de gestion
- Des feuilles de route « Rev 3 »

Ainsi, le plan de formation s'articule autour de quatre axes structurants, qui traduisent les orientations stratégiques de la collectivité et répondent aux enjeux d'évolution des compétences, d'accompagnement des agents et d'amélioration continue du service public.

Axe 1 – Sécurité, santé et conditions de travail

Cet axe a pour objectif d'assurer un environnement de travail sécurisé, conforme aux exigences réglementaires et favorable à la santé des agents, en structurant une culture commune de la prévention et en consolidant les compétences en matière de sécurité au travail intégrant la thématique des risques psychosociaux et de la qualité de vie et des conditions de travail de manière globale.

Les actions de formation porteront prioritairement sur la prévention des risques professionnels, l'application des consignes de sécurité et l'adoption de bonnes pratiques au quotidien. Une attention particulière sera accordée aux agents exposés à des risques spécifiques, notamment par des formations techniques adaptées à leurs situations de travail.

Axe 2 – Identité, posture professionnelle et culture commune

Cet axe a pour objectif de renforcer le sentiment d'appartenance à la collectivité et de consolider une culture professionnelle commune, fondée sur les valeurs du service public et les spécificités de la Région Hauts-de-France. Le plan de formation prévoit notamment : la mise en place de parcours d'intégration structurés à destination des nouveaux agents (onboarding), leur permettant de s'approprier rapidement les missions, l'organisation et les valeurs de la collectivité ; ainsi qu'un parcours modulaire afin de partager les fondamentaux du service public territorial. Des actions de formation seront également proposées à l'ensemble des agents afin de renforcer les postures professionnelles et de développer les compétences relationnelles.

L'accompagnement des managers sera renforcé, à travers notamment un parcours repensé, l'objectif est de leur permettre de prendre des décisions éclairées, de faire face aux situations complexes et d'exercer pleinement leur rôle dans un cadre sécurisé et soutenant.

Axe 3 – Accompagnement des transitions et évolution des compétences

Cet axe vise à anticiper et accompagner les transformations majeures qui impactent les métiers et les organisations, qu'elles soient d'ordre sociétal, environnemental, technologique ou liées à la responsabilité sociétale des organisations (RSE). Le plan de formation intégrera des actions visant à développer les compétences numériques des agents, en lien avec l'évolution des outils et des pratiques professionnelles. Ces actions auront pour objectif de faciliter l'appropriation des nouveaux environnements de travail, d'améliorer l'efficacité des activités et de soutenir la transformation digitale de la collectivité, avec notamment le plan de formation dédié à l'intelligence artificielle.

Axe 4 – Parcours métiers et technicité

Cet axe vise à anticiper et accompagner l'évolution des métiers, enjeu central, avec la mise en place de parcours de formation adaptés aux besoins identifiés, permettant aux agents de développer de nouvelles compétences et de s'inscrire dans des trajectoires professionnelles évolutives. La collectivité poursuit le déploiement de parcours de formation dédiés notamment dans le domaine des achats, finances, fonds européens. Afin de répondre à de nouveaux enjeux, un parcours « audit » et « probité » seront également proposés. Enfin, afin de renforcer la culture de l'évaluation au sein de l'Institution et d'accompagner la montée en compétences des agents, un parcours de formation sera déployé de façon structurée et progressive et adaptée aux différents publics concernés

Nous soumettons à votre avis le bilan de formation 2025 et le projet de plan de formation 2026-2029 annexés au présent rapport. Suite à l'avis du CST le plan de formation fera l'objet d'une délibération qui sera présentée à la Commission permanente du 15 octobre 2026.