

2017

RAPPORT D'ACTIVITÉ



QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITÉS
PROGRESSENT



2017

RAPPORT D'ACTIVITÉ



LE MOT DU PRÉSIDENT



« L'ÉTABLISSEMENT
A ENGAGÉ UN VÉRITABLE
DÉFI PÉDAGOGIQUE
ET CONSACRE PLUS DE
80 % DE SES MOYENS
ANNUELS AU SERVICE
DE LA FORMATION
DES AGENTS »

L e CNFPT, à l'image de la très grande majorité des collectivités, est soumis à des contraintes financières inédites. Pour la deuxième année consécutive, le taux de cotisation maintenu à 0,9 %, a injustement amputé les moyens de l'établissement. Mais si en 2016, le CNFPT a puisé dans son excédent pour maintenir son activité de formation au bénéfice des agents territoriaux, en 2017, l'établissement n'avait plus les réserves lui permettant de conserver un engagement financier équivalent en matière de formation non obligatoire malgré une baisse de 13 % de ses frais de gestion et alors même que les besoins progressent.

Pour autant, le CNFPT n'a pas renoncé à poursuivre l'amélioration continue de son offre de service. Bien au contraire, en s'inscrivant de manière ambitieuse et novatrice dans une démarche d'évolution des formations proposées, l'établissement a engagé un véritable défi pédagogique et consacre plus de 80 % de ses moyens annuels au service de la formation des agents.

Dans le cadre des travaux élaborés en 2017 par les équipes et en lien avec les collectivités, nous avons notamment choisi de nous appuyer sur le numérique, qui a pris une place considérable dans la vie de chacun d'entre nous, quels que soient nos métiers, nos lieux de vie ou nos territoires, et qui a profondément ouvert le champ des possibles pour la formation. Ce faisant, le CNFPT affirme un modèle de formation repensé et construit autour d'une pédagogie active, enrichie et inversée permettant d'aider le stagiaire à être davantage acteur de sa formation.

En accédant ainsi à une offre de formation constamment évolutive, l'ensemble des agentes et des agents peuvent bénéficier du droit à la formation et mieux construire encore leur parcours professionnel. Cela contribue, de ce fait, à une gestion dynamique des compétences professionnelles présentes au sein de collectivités qui leur permet de



développer les savoir-faire indispensables pour affronter les mutations sociétales, institutionnelles et technologiques à venir et répondre aux enjeux fondamentaux qui se posent dans les territoires.

Si l'envergure nationale du CNFPT lui permet de jouer un puissant rôle mutualisateur pour les collectivités, son organisation déconcentrée rend accessible une formation professionnelle de qualité au plus près des 1,89 million d'agents publics territoriaux au service des 49 200 employeurs publics locaux, dont de nombreuses petites communes rurales.

Enfin, parce que vous rendre compte de notre action est à la fois un devoir mais également un impératif démocratique, la présentation de notre rapport d'activité évolue encore cette année. Son contenu est bien sûr intégralement accessible en ligne, puis complété d'une présentation vidéo et des éléments spécifiques à votre délégation.

Le CNFPT reste plus que jamais un partenaire privilégié des collectivités territoriales et de leurs établissements. Il les accompagne dans le développement de leurs politiques locales à travers une offre de formation adaptée à l'évolution des nouvelles exigences professionnelles requises pour mettre en œuvre une action publique de qualité. Sa représentation paritaire, dans ses différentes instances, est une véritable richesse qui concourt à la construction et au suivi d'une formation professionnelle utile et adaptée aux exigences sans cesse croissantes de la fonction publique territoriale.

François DELUGA
Président du CNFPT,
maire du Teich

« EN ACCÉDANT AINSI À UNE OFFRE DE FORMATION CONSTAMMENT ÉVOLUTIVE, L'ENSEMBLE DES AGENTES ET DES AGENTS PEUVENT BÉNÉFICIER DU DROIT À LA FORMATION ET MIEUX CONSTRUIRE ENCORE LEUR PARCOURS PROFESSIONNEL »

« SI L'ENVERGURE NATIONALE DU CNFPT LUI PERMET DE JOUER UN PUISSANT RÔLE MUTUALISATEUR POUR LES COLLECTIVITÉS, SON ORGANISATION DÉCONCENTRÉE REND ACCESSIBLE UNE FORMATION PROFESSIONNELLE DE QUALITÉ »

SOMMAIRE

CHIFFRES CLÉS DE L'ACTIVITÉ DE FORMATION 2017	6
01. L'ORGANISATION ET SON ÉCOSYSTÈME	9
LES MISSIONS DU CNFPT	10
UN ÉTABLISSEMENT UNIQUE, PARITAIRE ET DÉCONCENTRÉ	26
UN TAUX DE COTISATION BAS QUI AMPUTE LES CAPACITÉS DU CNFPT À FORMER	31
DES MOYENS HUMAINS STABLES	36
02. LES ÉVOLUTIONS DE L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL	47
LES IMPACTS DE LA LOI DE FINANCES 2017 SUR LA FORMATION DES AGENTS TERRITORIAUX ..	48
L'ESSOR DU NUMÉRIQUE ET DE LA PÉDAGOGIE ACTIVE	53
03. LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET 2016-2021	57
ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE	58
DÉVELOPPER UNE OFFRE DE SERVICE DE QUALITÉ	62
DES COOPÉRATIONS PORTEUSES D'UNE NOUVELLE DYNAMIQUE INTERNE	67

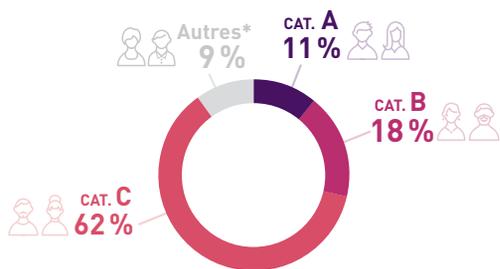


04. L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ	69
LES CHIFFRES CLÉS	70
L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR TYPE DE FORMATION	72
L'ACTIVITÉ RELATIVE À L'EMPLOI ET AUX CONCOURS	76
LES PARTENARIATS	80
05. LE SENS DE L'ACTION PUBLIQUE	87
S'ENGAGER POUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE	89
PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES	93
PRENDRE EN COMPTE LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX	95
ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES	96
LUTTER CONTRE L'ILLETTRISME ET L'ILLECTRONISME	97
FAIRE VIVRE LA LAÏCITÉ COMME L'UNE DES VALEURS DE SERVICE PUBLIC	100
06. PERSPECTIVES 2018	103
UNE OFFRE DE SERVICE 2018 RECOMPOSÉE	104
DES SITES DE FORMATION ADAPTÉS AUX EXIGENCES ACTUELLES DE LA FORMATION DES AGENTS DE POLICE MUNICIPALE	105
UN BILAN D'ÉTAPE DU PROJET 2016-2021 EN FIN D'ANNÉE 2018	106
DES PROJETS EN COURS DE DÉVELOPPEMENT POUR 2019	106

CHIFFRES CLÉS DE L'ACTIVITÉ DE FORMATION 2017

2,3 MILLIONS
DE JOURNÉES FORMATION
STAGIAIRES ORGANISÉES
CONTRE 1 972 289 JFS EN 2008.

+ 16 % ENTRE 2008 ET 2017



RÉPARTITION DE LA FORMATION
PAR CATÉGORIE D'AGENTS FORMÉS

* Emplois d'avenir, contrats de droit privé, élus...

895 000
STAGIAIRES FORMÉS
CONTRE 718 534 EN 2008.

+ 25 %



15,2

PRÉSENTS PAR SESSION
DE FORMATION EN MOYENNE

(HORS FORMATION À DISTANCE
ET HORS FORMATION ILLETTRISME)
CONTRE 13,5 EN 2016.

14 100
FORMATEURS ET FORMATRICES
DONT PRÈS DE 60 %
SONT DES AGENTS TERRITORIAUX

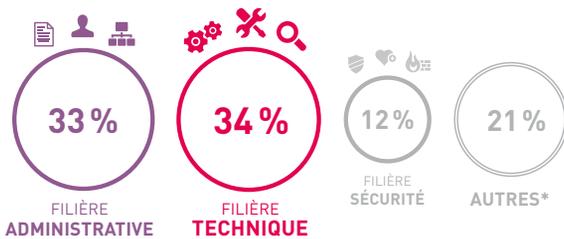


EN 2017, LE CNFPT A ORGANISÉ

1 465
ÉVÈNEMENTS

CONTRE 1 361 EN 2016
ET 534 EN 2008.

RÉPARTITION DE LA FORMATION PAR FILIÈRE DES AGENTS FORMÉS



* Animation, médico-social, culture...

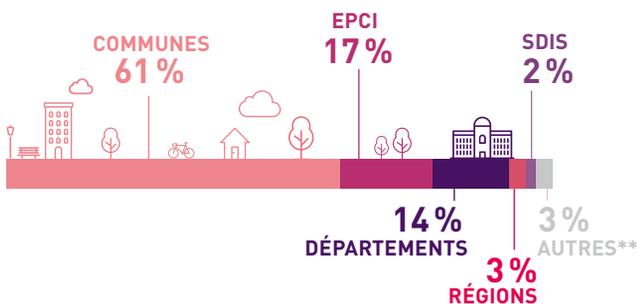
135 €

LE COÛT MOYEN
D'UNE JOURNÉE FORMATION EN 2017

CONTRE **148 €** EN 2008.



RÉPARTITION DE LA FORMATION PAR TYPE DE COLLECTIVITÉS



** Centres de gestion, syndicats hors communaux, mixtes ou départementaux...

DÉVELOPPEMENT DES E-FORMATIONS

Les formations à distance sur la plateforme Formadist ont concerné plus de

49 000 INSCRITS

CONTRE **39 000** EN 2016.

SOIT UNE AUGMENTATION DE **26 %**.



14

SÉMINAIRES EN LIGNE (MOOC) ont été proposés par le CNFPT en 2017.

ILS ONT RÉUNI

93 000 INSCRITS CONTRE **26 500** EN 2016.

Près de **32 300** MEMBRES INSCRITS

aux **42** E-COMMUNAUTÉS THÉMATIQUES ouvertes en 2017.



01

L'ORGANISATION ET SON ÉCOSYSTÈME

D'envergure nationale, s'appuyant sur une organisation déconcentrée, le CNFPT est doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Ce statut lui confère une place spécifique auprès des agents territoriaux, avec notamment un rôle mutualisateur important entre les collectivités. Ses instances paritaires œuvrent ensemble au développement d'une formation professionnelle de qualité pour les 1,89 million d'agents territoriaux.

La mission fondamentale de l'établissement est d'accompagner les évolutions de tous les agents des collectivités territoriales. Aujourd'hui, l'un des principaux enjeux est d'accélérer le développement des compétences et de soutenir les efforts des collectivités. Le CNFPT donne aux agents les moyens de faire face aux nouvelles exigences professionnelles et de s'adapter à un environnement de travail complexe.

Dans le cadre de la diminution des ressources financières de l'établissement, induite par la baisse de 10 % du taux de cotisation versé par les collectivités maintenue en 2017, le CNFPT a accentué ses efforts pour réduire ses dépenses de fonctionnement - qui regroupent les dépenses de formation et les dépenses de gestion - afin d'éviter tout risque de déséquilibre budgétaire.

En termes de politique Ressources humaines, le CNFPT a fait le choix de maintenir ses effectifs pour mettre en œuvre le chantier d'amélioration du modèle d'apprentissage de l'établissement et, ainsi, permettre l'accélération de la recomposition de son offre de service. Au cours de l'année, le CNFPT a par ailleurs proposé le télétravail au sein de certaines structures afin d'expérimenter sa mise en œuvre et de l'adapter avant son déploiement à l'ensemble de l'établissement.

LES MISSIONS DU CNFPT

Parce qu'ils conditionnent la qualité du service public, le recrutement et la formation des agents des collectivités territoriales sont l'objet de préoccupations constantes. À l'heure où l'action publique locale se réinvente, ces enjeux demeurent fortement présents dans le débat public. Le CNFPT, partenaire de la formation des collectivités territoriales et de leurs 1,89 million d'agents territoriaux, anticipe et s'adapte pour accompagner ces évolutions.

« AUX CÔTÉS DES EXÉCUTIFS LOCAUX, LES AGENTS TERRITORIAUX SONT LE MOTEUR DE LA RÉNOVATION DE L'ACTION PUBLIQUE. »¹

1,89 million
LE NOMBRE D'AGENTS
TERRITORIAUX²

49 200³
LE NOMBRE DE
COLLECTIVITÉS ET
D'ÉTABLISSEMENTS
PUBLICS

« LA GESTION DYNAMIQUE DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES EST L'UN DES ÉLÉMENTS ESSENTIELS DE LA STRATÉGIE DE LA GESTION PUBLIQUE LOCALE. »

L'action publique constitue aujourd'hui, plus que jamais, un puissant levier de développement et d'équilibre des territoires. La dépense publique est un précieux facteur de croissance, de soutien à l'économie et d'investissement social, qui permet de réduire efficacement les inégalités.

Le secteur public local influe ainsi fortement sur la dynamique de développement de notre pays. En proposant une offre de service accompagnant les différentes étapes du parcours professionnel d'un agent, le CNFPT participe à cette dynamique de développement.

Les collectivités au cœur de la rénovation de l'action publique

Les collectivités se sont mises en mouvement pour répondre aux enjeux fondamentaux qui se posent aux territoires. Elles construisent et mettent en œuvre des politiques de qualité, c'est-à-dire innovantes, collaboratives, associant citoyens, usagers, entreprises, associations... Des politiques maîtrisées qui contribuent au bien commun tout en répondant aux impératifs de transparence, de consultation, de coproduction, de contrôle et d'évaluation, afin de rétablir la confiance des citoyens dans l'action publique.

Les agents territoriaux jouent un rôle central dans ce processus et témoignent au quotidien de leur capacité d'adaptation et d'innovation aux côtés des exécutifs locaux. Ils sont le moteur de cette dynamique.

La gestion dynamique des compétences professionnelles est l'un des éléments essentiels de la stratégie de la gestion publique locale. Elle constitue le principal levier de la politique de ressources humaines des collectivités, et appelle un investissement important, soutenu dans le temps, en faveur de la formation professionnelle tout au long de la vie des territoriaux.

Une offre de formation adaptée à l'évolution des usages et aux attentes des collectivités et des agents

La mission fondamentale du CNFPT est d'accompagner les évolutions des agents et des collectivités. Aujourd'hui, un de ses principaux enjeux est d'accélérer le développement des compétences et de soutenir les efforts des collectivités.

1. François Deluga, président du CNFPT – Discours aux ETS 2017.

2. Source : « L'emploi dans la fonction publique en 2016 » publié par la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) qui présente les effectifs physiques en nombre d'agents, en équivalent temps plein (ETP) et en équivalent temps plein annualisé (EQTP) dans la fonction publique, au 31 décembre 2016.

3. Source : « Les collectivités locales en chiffres 2017 » publié par la Direction générale des collectivités locales (DGCL).



Le CNFPT donne aux agents les moyens de faire face aux nouvelles exigences professionnelles et de s'adapter à un environnement de travail complexe.

Afin de relever les défis posés aux collectivités, piloter les mutations voulues, faire face aux évolutions qui s'imposent, rechercher de nouvelles solutions appropriées, les agents territoriaux ont besoin :

- de clefs de compréhension des évolutions en cours ;
- de grilles d'analyse de l'action publique locale ;
- de compétences professionnelles leur permettant de concevoir des projets opérationnels et de les mettre en œuvre dans des démarches collaboratives ;
- de savoirs les rendant capables d'être acteurs à l'échelle des territoires ;
- de réponses à leurs besoins d'accompagnement, les agents territoriaux étant eux-mêmes confrontés aux profonds bouleversements que connaît l'action publique locale.

Partant de ces constats, le projet 2016 – 2021 du CNFPT engage une recomposition en profondeur de l'offre de service de l'établissement, afin d'exercer avec qualité ses compétences statutaires, de proposer de nouvelles modalités pédagogiques aux collectivités territoriales et d'améliorer la lisibilité de son offre de formation.

Actifs, enrichis et inversés, les contenus de formations proposés et les modalités d'apprentissages répondent aux besoins actuels des agents.

À travers son offre de service, le CNFPT affirme l'ambition de jouer toujours mieux son rôle d'accompagnement des évolutions de l'action publique locale, en construisant et délivrant les formations statutaires et les formations tout au long de la vie professionnelle, destinées à l'ensemble des fonctionnaires territoriaux.

Quatre grandes catégories de formations sont obligatoires : les formations initiales, les formations d'intégration, certaines formations de professionnalisation, des formations réglementées adaptées aux exigences et contraintes de certains métiers particuliers (police municipale, sapeurs-pompiers et sapeuses-pomprières).

Le CNFPT conçoit et dispense également des formations, non obligatoires, qui visent à permettre à chacun de devenir acteur de son parcours et de sa promotion. Il s'agit des formations de professionnalisation, des formations de perfectionnement, des formations diplômantes ou certifiantes et des préparations aux concours et examens professionnels de la fonction publique territoriale.

Le CNFPT organise par ailleurs les concours et examens professionnels A+ de la fonction publique territoriale : administrateur, conservateur du patrimoine, conservateur de bibliothèques, ingénieur en chef.

En outre, **l'établissement garantit une mission de veille et d'analyse de l'environnement professionnel territorial** grâce à l'Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences territoriales, qui réalise de nombreuses études qualitatives et quantitatives, à destination des agents, des élus et des collectivités.

Grâce à sa commission d'équivalence de diplôme (CED), le CNFPT instruit les demandes de personnes souhaitant s'inscrire à certains concours de la fonction publique territoriale sans posséder le diplôme requis et centralise par ailleurs les demandes d'équivalence de diplômes étrangers.

Le CNFPT assure enfin la publicité de tous les emplois de cadres de direction, ainsi que la prise en charge des fonctionnaires territoriaux de catégorie A+ momentanément privés d'emploi par leur collectivité.

FAVORISER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES AGENTS TERRITORIAUX

Le CNFPT favorise l'entrée des agents dans la fonction publique territoriale et les forme à chaque étape de leur parcours professionnel. L'enjeu : permettre à chacun, dans le cadre de ses fonctions, d'assurer efficacement ses missions au service de l'action publique locale.

UN DROIT À LA FORMATION POUR TOUS LES AGENTS

Le statut général pose le principe d'un droit à la formation professionnelle tout au long de la vie pour l'ensemble des fonctionnaires territoriaux.

La loi n°84-594 du 12 juillet 1984, modifiée en profondeur par la loi du 19 février 2007, détermine ainsi les différents types de formation offerts aux agents territoriaux. Elle distingue, d'une part, les formations statutaires obligatoires qui interviennent en début de carrière ou dans le cadre de l'adaptation aux emplois occupés et, d'autre part, les formations non obligatoires organisées à l'initiative de l'agent ou de son employeur.

Le CNFPT est ainsi le partenaire incontournable de 1,89 million d'agents publics territoriaux pour le développement de leurs compétences et l'évolution de leur parcours professionnel.

PRÉPARER AUX CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

Le CNFPT définit les contenus et assure la préparation aux concours d'accès et examens professionnels de la fonction publique territoriale, y compris les concours externes et les troisièmes concours d'accès aux cadres d'emplois de toutes catégories.

Ce dispositif de formation spécifique vise à permettre à chaque fonctionnaire territorial de se préparer à un avancement de grade ou à un changement de cadre d'emplois par la voie d'un examen professionnel ou d'un concours.

Adaptées aux rythmes de travail des agents, ces préparations augmentent les chances de réussite aux épreuves et favorisent la mobilité interne et la promotion sociale.

Techniquement, la majorité des concours et examens professionnels des catégories A, B et C sont organisés par les centres départementaux de gestion, hormis les concours et examens professionnels de catégorie dite « A+ » qui sont organisés par le CNFPT.

ACCOMPAGNER L'ENTRÉE DANS LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Formations d'intégration

Les formations d'intégration visent l'acquisition de connaissances relatives à l'environnement territorial. Elles doivent obligatoirement se dérouler au cours de l'année qui suit la nomination et sont un préalable à la titularisation.

Les formations d'intégration donnent aux agents les connaissances relatives à l'environnement professionnel dans lequel ils vont exercer leurs missions. Elles les aident à se situer au sein de l'organisation, et à se familiariser avec le fonctionnement



des collectivités et de leurs services. Les valeurs, principes et responsabilités du service public sont également abordés lors des sessions de formation.

Pour chaque agent, la formation d'intégration constitue le point de départ d'une dynamique de formation tout au long de la vie professionnelle.

Les grands objectifs des formations d'intégration sont de permettre à chacun :

- d'identifier les enjeux du service public : compréhension des mécanismes d'élaboration des politiques territoriales, des stratégies de mise en œuvre et évaluation des résultats ;
- de se situer dans la fonction publique territoriale et d'appréhender les spécificités du rôle des fonctionnaires territoriaux dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de l'action publique ;
- d'identifier les enjeux et les modalités de la formation tout au long de la vie.

La durée des formations d'intégration est de dix jours pour les fonctionnaires de catégorie A et B, et de cinq jours pour ceux de catégorie C. Le suivi de cette formation est un préalable obligatoire à la titularisation de chaque fonctionnaire.

Le CNFPT produit chaque année des bilans des actions de formations d'intégration, et mène parallèlement des enquêtes évaluatives afin de repérer les points forts et points faibles des dispositifs. Ces enquêtes contribuent à améliorer en continu la pertinence et l'efficacité des formations.

Formations initiales

Le CNFPT dispense les formations initiales des cadres de direction territoriaux à l'INET (Institut national des études territoriales). Cet institut est l'unique école de service public qui forme les hauts fonctionnaires territoriaux suite à la réussite aux concours dits A+, avant leur prise de poste : administrateur, conservateur du patrimoine, conservateur de bibliothèques et, depuis 2017, ingénieur en chef.

La création par décret du 27 février 2016, du cadre d'emplois des ingénieures et ingénieurs en chef en catégorie A+, implique, pour le CNFPT, qu'il en organise le concours, l'examen professionnel et la formation initiale. Aussi, dès 2017, l'établissement répond à ses obligations et met en place les conditions de recrutement et de formation des ingénieures et ingénieurs en chefs territoriaux à l'INET. Le premier concours des ingénieures et ingénieurs en chef territoriaux a eu lieu au cours du premier semestre 2017. Les lauréats du concours suivent désormais une formation initiale d'application de 12 mois comportant, en proportion égale, des sessions théoriques à l'Institut national des études territoriales (INET)⁴ du CNFPT et des stages pratiques en collectivités locales.

Comme chaque formation initiale dispensée à l'INET, celle des élèves ingénieures et ingénieurs en chef territoriaux vise à les doter d'un socle de connaissances et d'expériences pratiques leur permettant d'affirmer leur expertise technique, tout en les préparant aux fonctions à responsabilité, notamment, pour les ingénieures et ingénieurs en chef, dans les domaines suivants : services techniques, aménagement durable, environnement, systèmes d'information, etc.

Préparés au pilotage stratégique, ces élèves sont formés aux côtés des élèves administrateurs territoriaux et des élèves conservateurs territoriaux du patrimoine et de bibliothèques, avec lesquels ils conduiront ensuite l'action publique sur les

« CHAQUE ANNÉE, LE CNFPT PRODUIT DES BILANS DES ACTIONS DE FORMATIONS D'INTÉGRATION ET MÈNE DES ENQUÊTES ÉVALUATIVES PERMETTANT D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE SES SERVICES. »

4. Cf. Chapitre 1 - L'INET : la grande école de service public local, page 30.

territoires aux côtés des élues et élus. Dans ce cadre, les élèves de l'INET suivent ensemble, toutes filières confondues, certains modules de formation : la conduite des politiques publiques, avec les méthodes de coconception (design) ou la gestion de crise, par exemple.

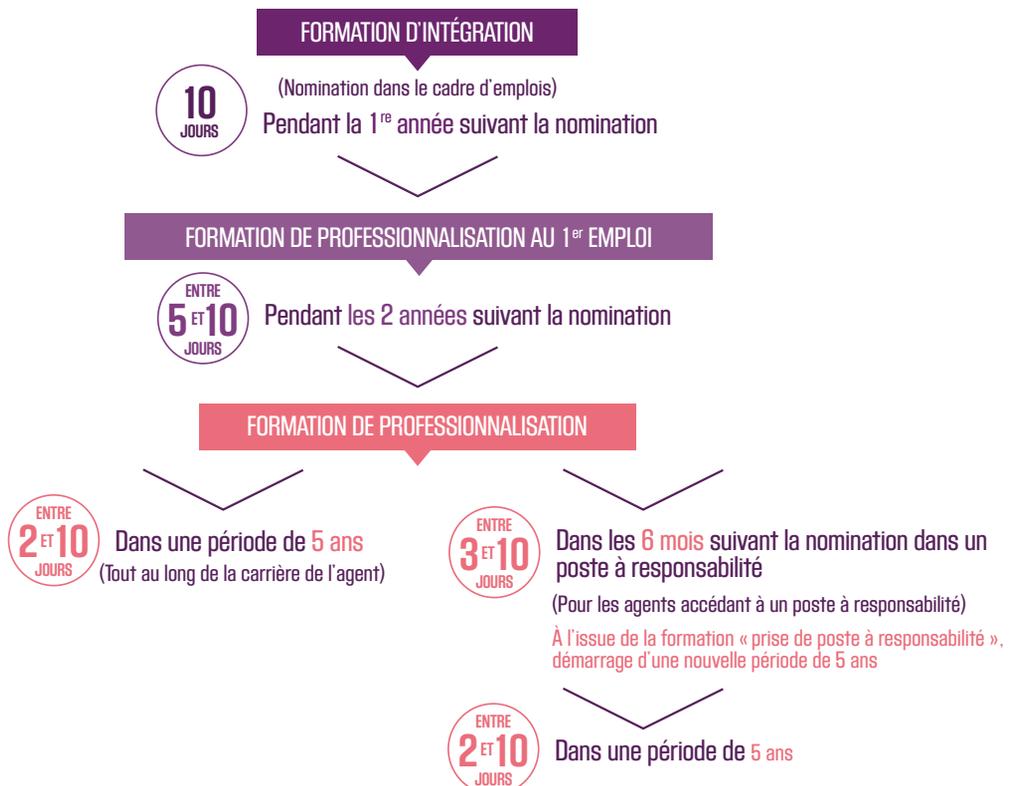
Formations de professionnalisation

Le CNFPT a développé des formations spécifiques, adaptées aux emplois territoriaux que chaque fonctionnaire a vocation à occuper, afin de permettre à chacun de développer ses compétences tout au long de sa carrière, compte tenu des missions définies par son statut particulier.

Ces formations durent de deux à dix jours. L'accès à ces modules de formation est conditionné au respect de règles qui varient selon la nature de la fonction et des métiers.

- La « formation au premier emploi » est proposée dans les deux ans qui suivent la nomination. Les sessions se déroulent sur une durée minimum de trois jours (catégorie C) à cinq jours (catégories A et B). Certaines peuvent durer jusqu'à dix jours.
- Tout au long de sa carrière, chaque agent territorial bénéficie d'au moins une proposition de formation de professionnalisation par période de 5 ans, afin de lui permettre de maintenir son niveau de compétences.
- Dans le cas d'une « prise de poste à responsabilité », ce type de formation est planifié dans les six mois suivant sa nomination.

FORMATIONS STATUTAIRES POUR LES AGENTS DE CATÉGORIES A ET B





FORMATIONS RÉGLEMENTÉES

Des formations préalables obligatoires, récurrentes et spécifiques pour la filière sécurité /police

Le CNFPT est l'opérateur unique chargé de la formation des policières et policiers municipaux et de la mise en œuvre de différentes formations obligatoires de la filière sécurité/police municipale, dont les durées et les contenus sont fixés par des textes réglementaires. Dans un contexte marqué par la montée du sentiment d'insécurité et les risques liés à la menace terroriste, de nombreuses collectivités ont fait le choix d'augmenter leurs effectifs d'agents de police municipale et de les doter d'armes. En deux ans, les risques sécuritaires ont profondément transformé la physionomie des polices municipales. Des services se sont renforcés, d'autres ont été créés.

Le CNFPT a mis en place des actions spécifiques afin de répondre à cette forte croissance du besoin de formation. Il dispense notamment l'ensemble des formations au maniement des armes, qui comprend les formations préalables à l'armement (FPA) et les formations d'entraînement (FE). À l'exception des formations initiales, la formation des agents de police municipale est payante⁵.

21 500 agents

DE POLICE MUNICIPALE
DONT PLUS DE 18 000
MUNIS D'ARMES (EN 2016)

4 500 services

DE POLICE MUNICIPALE

18 000

FONCTIONNAIRES
À FORMER AU MANIEMENT
DE LA MATRAQUE
EN TROIS ANS (2015-2018)

ARMES : LE NOUVEAU CADRE LÉGAL

Le décret du 28 novembre 2016 permet aux policiers municipaux et aux gardes champêtres d'utiliser des armes plus puissantes (9 mm au lieu du 38 spécial ou du 7,65 mm) et modifie les règles et obligations de formation et de port d'armes. Les formations préalables et continues à l'armement se renforcent pour ces deux métiers.

Formations initiales

L'établissement dispense les formations initiales et continues obligatoires des agents de police municipale, gardes champêtres, chefs de service de police municipale et directeurs de police municipale.

Formations préalables à l'armement (FPA)

Une formation préalable à l'armement, délivrée par le CNFPT, est obligatoire depuis 2007 et conditionne l'accès des policières et policiers municipaux à plusieurs types d'armes : revolver, pistolet semi-automatique, générateur d'aérosols incapacitant ou lacrymogène, matraque de type « bâton de défense »...

La mise en œuvre des formations à l'armement nécessite de pouvoir disposer d'infrastructures spécifiques. Ces formations requièrent en effet des précautions particulières : stand de tir adapté, lieu de stockage des armes et munitions sécurisé.

Dans le cadre d'un protocole d'accord avec le ministère de l'Intérieur, le CNFPT a accès aux écoles et stands de tir de la police ou de la gendarmerie au plan national. À l'échelle régionale, les délégations du CNFPT organisent des formations à l'armement en partenariat avec des structures locales des services de sécurité de l'État, des structures municipales et des structures privées. Localement, certaines collectivités disposent des infrastructures nécessaires et le CNFPT peut organiser une formation intra-collectivité au sein de leurs locaux.

LES FORMATIONS
DES AGENTS DE POLICE
MUNICIPALE SONT
PAYANTES À L'EXCEPTION
DES FORMATIONS
INITIALES QUI RELÈVENT
DE LA COTISATION VERSÉE
FORFAITAIREMENT
PAR LES COLLECTIVITÉS

⁵ Selon les articles L511-6 et R511-22 du Code de sécurité intérieure prévoyant la perception par le CNFPT d'une redevance particulière pour le suivi de la formation continue obligatoire et les formations au maniement des armes.

Formations d'entraînement (FE)

Les fonctionnaires armés en catégorie B 1^{er}, B 3^e, B 6^e, B 8^e ou/et C 3^e sont également soumis à deux séances d'entraînement minimum par an, organisées par le CNFPT. Ces formations permettent de maintenir le niveau de compétences requis pour le maniement et l'usage des armes. Les formations d'entraînement sont organisées au plus près des territoires.

Formation continue

Les formations continues obligatoires sont prévues tout au long de la carrière, en tenant compte de la diversité des fonctions et des missions des agents. Ces formations sont payantes et ne relèvent pas de la cotisation versée par les collectivités territoriales au CNFPT. Il s'agit de partenariats financiers établis avec les collectivités territoriales.

Des formations en évolution pour les sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières professionnels

Le CNFPT est chargé de la formation continue des 40 600 sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières professionnels et des 11 300 personnels administratifs, techniques et spécialisés des services départementaux d'incendie et de secours (SDIS). L'offre dédiée du CNFPT regroupe différents types de dispositifs : préparation aux concours, formation, information préventive aux comportements qui sauvent (IPSC), activités physiques, accompagnement de projets, itinéraire de professionnalisation des personnels des centres de traitement des appels (CTA) et des centres opérationnels départementaux d'incendie et de secours (CODIS), conduite préventive, qualité de vie en service, etc.

Les formations continues sont proposées au sein des délégations du CNFPT. Les INSET et l'INET⁶ prennent en charge les formations dans les différentes disciplines administratives et managériales de niveau expertise. Ces formations techniques sont complémentaires de celles qui sont dispensées par l'École nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompiers (ENSOSP). Le CNFPT participe par ailleurs au financement de la formation obligatoire des officiers de sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières professionnels, en contribuant à hauteur de plus de 40 % au budget de l'ENSOSP grâce à la surcotisation acquittée par les SDIS au CNFPT.

Le décret n°2016-2001 du 30 décembre 2016 relatif aux emplois supérieurs de direction des sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières, concerne la profession de deux façons :

- en actualisant le tableau des concordances entre les grades et les emplois des officiers sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières, et avec la création du grade de contrôleur ou contrôleuse ;
- en ajoutant les fonctions de directeur départemental et de directeur départemental adjoint des services d'incendie et de secours à la liste des emplois fonctionnels de la fonction publique territoriale.

Le CNFPT s'engage en accompagnant ces évolutions sur trois plans :

1 - Il participe au déroulé des concours et examens

- l'établissement assure la préparation aux concours et examens ;
- il participe aux jurys de concours et examens de la filière sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières.

40 600

LE NOMBRE DE
SAPEURS-POMPIERS ET
SAPEUSES-POMPIÈRES
PROFESSIONNELS

11 300

LE NOMBRE DE
PERSONNELS
ADMINISTRATIFS,
TECHNIQUES
OU SPÉCIALISÉS
AU SEIN DES SDIS

49 000 journées

FORMATION STAGIAIRES
ORGANISÉES EN 2017
CONTRE 47 400 EN 2016

6. Cf. Chapitre 1 - Les instituts spécialisés (INSET) et l'institut national des études territoriales (INET), page 30.



2 - Il accompagne les agents dans le cadre des cursus de formation

Sous réserve de conventionnement, la mise en œuvre des cursus de formation A+ peut être assurée par un organisme autre que l'ENSOSP. À travers son Institut national des études territoriales (INET), le CNFPT propose des itinéraires de formation adaptés aux cadres supérieurs de la fonction publique territoriale comme le cycle de direction générale qui accueille régulièrement des directeurs et directrices départementaux de SDIS.

3 - Il prend en charge les emplois supérieurs de direction des sapeurs-pompiers et sapeuses-pomprières momentanément déchargés de leurs fonctions

Le CNFPT a en effet été désigné comme organe de gestion des officières et officiers momentanément privés d'emplois et depuis début 2017, des directeurs départementaux et des directeurs départementaux adjoints des services d'incendie et de secours, conformément aux termes du décret n° 2016-2001 du 30 décembre 2016 relatif aux emplois supérieurs de direction de la profession des sapeurs-pompiers et sapeuses-pomprières qui ajoute ces deux derniers emplois à la liste des emplois fonctionnels de la fonction publique territoriale.

TROIS ORGANISMES NATIONAUX AUX FORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Au plan national, trois organismes publics de formation contribuent au développement des compétences des personnels des SDIS. Il s'agit du CNFPT, de l'ENSOSP (École nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompiers), et de l'ECASC (École d'application de sécurité civile). Chacun de ces trois organismes propose des formations spécifiques et complémentaires, qui permettent de couvrir efficacement les besoins de formation de la filière. Ainsi, l'ENSOSP prend majoritairement en charge (60%) les formations initiales des officières et officiers (catégories A et B). Pour sa part, le CNFPT gère l'intégralité de la formation de la filière (hors formations obligatoires) pour l'ensemble des personnels, toutes catégories confondues (A, B ou C).

Au-delà de ces trois institutions de portée nationale, la formation des sapeurs-pompiers et sapeuses-pomprières est également assurée localement par les groupements formation des SDIS et leurs écoles départementales, dont l'action se concentre sur les formations initiales et continues de tronc commun des personnels de catégorie C, et les organismes de formation privés sollicités directement par les SDIS.

ACCOMPAGNER LES PUBLICS SPÉCIFIQUES

La multiplicité des intervenants dans le champ de l'action publique locale, la variété des statuts de leurs personnels (établissements publics administratifs, établissements publics industriels et commerciaux, agents de droit public, salariés de droit privé, etc.) ont conduit le législateur à prévoir l'intervention du CNFPT pour mettre en œuvre des dispositifs de formation à destination de publics spécifiques.

Intégrer les apprentis au sein des collectivités

Le CNFPT assure la mise en œuvre de la formation des maîtres d'apprentissage dans le cadre du dispositif d'accompagnement prévu conformément aux dispositions issues de la loi du 17 juillet 1992. Cette formation vise à les doter des outils nécessaires à la construction de stratégies de formation adaptées aux réalités de la collectivité territoriale, comme aux exigences réglementaires et pédagogiques du référentiel de certification de l'apprenti.

Le CNFPT intervient dans trois domaines principaux du dispositif de développement de l'apprentissage dans la fonction publique territoriale :

- la formation des maîtres d'apprentissage ;
- le recensement des 233 métiers de la fonction publique territoriale concernés, des capacités d'accueil d'apprentis au sein des collectivités territoriales et de leurs établissements publics, et la conduite d'actions en vue du développement de l'apprentissage (loi du 20 avril 2016) ;
- la gestion de deux centres de formation des apprentis spécialisés.

Le CNFPT dispose de deux centres de formation des apprentis (CFA) situés en Occitanie et en région parisienne. Le CFA d'Île-de-France prépare spécifiquement au diplôme d'État d'auxiliaire de puériculture, d'une part, et au métier de cuisinière ou cuisinier en restauration collective, d'autre part. Celui situé en Occitanie prépare, quant à lui, aux CAP (certificat d'aptitude professionnelle) agent de maintenance des bâtiments, travaux paysagers (espaces verts), petite enfance, ainsi qu'au diplôme d'État d'aide-soignante ou aide-soignant et au diplôme d'État d'auxiliaire de puériculture.

UN GUIDE PRATIQUE POUR ACCUEILLIR LES APPRENTIS

Le CNFPT met à la disposition des employeurs territoriaux un guide sur la mise en œuvre de l'apprentissage dans la fonction publique territoriale. Cet ouvrage détaille pas-à-pas les démarches à effectuer pour accueillir un apprenti au sein d'une collectivité et fournit une série d'outils et de documents pratiques. Le guide est disponible en ligne sur cnfpt.fr.

Former les agents des offices publics de l'habitat (OPH)

La convention de partenariat entre le CNFPT et la Fédération des offices publics de l'habitat a été renouvelée en 2017 pour une période de trois ans. Le CNFPT, acteur reconnu de la formation, et la Fédération des OPH, experte dans le domaine de l'habitat social, coordonnent leurs interventions au profit du développement de la formation des agents des OPH.

Le partenariat entre le CNFPT et la Fédération nationale des offices publics de l'habitat fixe le cadre de développement et de mise en œuvre d'actions de formation, d'organisation d'événements, et la conduite d'actions de communication en direction des agents des offices publics de l'habitat relevant de la fonction publique territoriale.

Un programme de formation annuel ou pluriannuel est élaboré en commun et adapté chaque année depuis 2001. Il propose une offre de formation orientée « métiers » et une autre à vocation thématique. Initiée il y a dix-sept ans, cette collaboration s'appuie sur une complémentarité des deux parties : le CNFPT, acteur reconnu de la formation, et la Fédération des OPH pour son expertise dans le domaine de l'habitat social. Elle affirme la volonté des partenaires de coordonner leurs interventions et définit les axes de la coopération entre la Fédération des OPH et le CNFPT au profit du développement de la formation des agents des OPH.

Le CNFPT propose aux agents territoriaux des offices, en parallèle de son offre de formation, des actions de formation et d'accompagnement adaptées à leurs problématiques spécifiques. L'établissement forme notamment les directeurs et directrices des ressources humaines des OPH pour les évolutions statutaires qui concernent la fonction publique (RIFSEEP, PPCR, etc.)



Depuis la réforme du 1^{er} février 2007, qui a introduit un changement du statut des agents des offices publics de l'habitat, ces personnels sont recrutés uniquement sous contrat de droit privé. La part des agents territoriaux parmi le personnel des offices publics de l'habitat est ainsi en constante diminution. Les offices publics de l'habitat versent, pour les plus de 11 000 personnels agents de la fonction publique territoriale qui représentent 22,4 % des personnels des OPH⁷, une cotisation de 0,95%⁸ de la masse salariale de ses personnels au CNFPT. Ce prélèvement supplémentaire de 0,05 % permet de financer les actions prévues au titre de cette convention.

Accompagner le dispositif des « emplois d'avenir »

L'article 2 de la loi du 26 octobre 2012 portant création des « emplois d'avenir » a confié au CNFPT la mission d'accompagner et de former les bénéficiaires de ce type de contrats au sein des collectivités territoriales. Une convention d'objectifs et de moyens (COM), portant sur le dispositif de formation et d'accompagnement des emplois d'avenir dans les collectivités territoriales et leurs établissements publics, a été signée entre le CNFPT et la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) en avril 2013 et est régulièrement renouvelée. Cette convention définit les champs et les modalités de la coopération entre l'État et le CNFPT en matière d'information et de formation des bénéficiaires de ces contrats, et des acteurs mettant en œuvre le dispositif dans les collectivités territoriales et leurs établissements publics.

L'objectif est de dispenser une formation d'intégration adaptée qui reste compatible avec un niveau de financement réduit. Le taux de cotisation retenu est en effet fixé à 0,5 % seulement de la masse salariale concernée. Compte tenu de cette contrainte, il ne peut donc s'agir pour le CNFPT, ni de qualifier les emplois d'avenir à la place des Régions, ni de financer la qualification à la place des employeurs. Pour autant, le niveau des dépenses réalisées est trois fois supérieur à celui des recettes perçues.

ACCOMPAGNER LES PROJETS DES COLLECTIVITÉS LOCALES

Le CNFPT accompagne les évolutions des services publics locaux dans lesquelles s'engagent les collectivités. L'établissement s'appuie sur son maillage territorial pour développer des réponses formation sur mesure adaptées aux besoins d'évolution des compétences des agents territoriaux.

UNE GESTION DYNAMIQUE DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

Accompagner les stratégies d'adaptation des compétences

Le CNFPT propose un appui aux directions générales des collectivités pour les aider à bâtir une stratégie équilibrée d'adaptation des compétences des agents aux évolutions engagées au sein des collectivités.

7. Les personnels des OPH sont constitués de salariés de droit privé (77,4 % en 2016) et d'agents publics territoriaux (22,4 % en 2016).

8. Les collectivités territoriales et leurs établissements publics qui ont, au moins, au 1^{er} janvier de l'année de recouvrement, un emploi à temps complet inscrit dans leur budget, versent une cotisation au taux de 0,9 % de la masse salariale de leurs agents au CNFPT.

9. Étude « Les besoins de formation des collectivités » publiée par le CNFPT en avril 2017.

PRÈS DE

62 000 agents

ONT ÉTÉ RECRUTÉS
DANS LE CADRE DU DISPOSITIF
DES « EMPLOIS D'AVENIR » PAR
LES COLLECTIVITÉS
ENTRE 2013 ET 2017

PLUS DE

42 000 journées

formations STAGIAIRES
DISPENSÉES EN 2017
PAR LE CNFPT AUX AGENTS
RECRUTÉS DANS LE CADRE
DU DISPOSITIF « EMPLOIS
D'AVENIR »

4 collectivités

sur 10⁹ ANTICIPENT UNE
PROGRESSION DU TEMPS
DE FORMATION DE LEURS
AGENTS DANS LES DEUX
PROCHAINES ANNÉES

83 % des
collectivités⁹

PENSENT QUE LE
DÉVELOPPEMENT DES
COMPÉTENCES DES AGENTS
TERRITORIAUX CONSTITUE
UN AXE STRATÉGIQUE.
CEPENDANT, 36 %
SEULEMENT L'INSCRIVENT
DANS LE CADRE DE LEUR
PROJET D'ADMINISTRATION

Dans chaque délégation du CNFPT, des référents de territoire aident les collectivités à mieux prendre en compte l'évolution des compétences décrites dans le répertoire des métiers, à intégrer les incidences de leurs projets sur les compétences professionnelles de leurs agents dont elles ont besoin, ou encore à bâtir les outils de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC).

Des plans de formation pour concevoir la stratégie de développement des compétences

Les référents territoires interviennent en appui dans la mise en place de plans de formation pluriannuels par les collectivités. Ces plans de formation, outils qui formalisent les besoins de formation des agents territoriaux, peuvent éventuellement être mutualisés entre plusieurs collectivités. Les référents territoires veillent également à l'articulation entre les dimensions individuelle et collective au sein du plan de formation de la collectivité en apportant des réponses adaptées aux besoins exprimés. Ces plans de formation, élaborés par les collectivités territoriales, doivent obligatoirement être transmis au CNFPT, conformément aux dispositions de la loi du 12 juillet 1984 renforcée par la loi du 19 février 2007. Les informations issues des plans de formation sont collectées et analysées au plan local, puis synthétisées à l'échelle nationale par le CNFPT. Ces informations constituent les données de base à partir desquelles se construit l'offre de formation de l'établissement, en adéquation avec les besoins effectifs des collectivités.

Des partenariats de formation professionnelle territorialisée pour favoriser l'exercice du droit à la formation

Les partenariats de formation professionnelle territorialisée – ou « partenariats de FPT » - constituent un levier essentiel pour anticiper les besoins, organiser la mise en œuvre des solutions de formation des agents, et prévoir les interventions adaptées du CNFPT en fonction de l'avancement des projets des collectivités.

Ces partenariats au nombre de 850 en 2017 sont, dans leur vaste majorité, conclus entre le CNFPT et des collectivités de moyenne et de grande taille, des intercommunalités, des groupements de collectivités et/ou leurs établissements sur un même territoire. Chaque partenariat permet d'organiser et planifier à l'échelle d'un territoire la relation entre les collectivités et le CNFPT pour l'année en cours et à plus long terme.

Ouverts aux seules collectivités engagées dans la mise en œuvre d'un plan de formation, les partenariats de FPT formalisent des engagements réciproques entre le CNFPT et les collectivités concernées.

Ils peuvent poursuivre différents objectifs :

- coconstruire des solutions de formation et des accompagnements spécifiques.
En fonction des priorités de la collectivité, un programme de formation est créé à destination d'une population particulière d'agents, afin de traiter une problématique spécifique du territoire, dans le cadre de l'accompagnement d'un projet d'envergure, ou en préparation de l'exercice d'une nouvelle mission ;
- réagir rapidement et nouer des relations régulières entre la délégation du CNFPT et la collectivité, permettant d'adapter le programme de formation par la mise en place de modalités d'échange et de mise en œuvre spécifiques ;
- alimenter la réflexion par les mises à disposition des collectivités de données, d'études et d'informations relevant du traitement d'une problématique spécifique ;
- créer des outils et services sur mesure ;
- coproduire des événements ;
- promouvoir le droit à la formation...



Avec ces partenariats, l'établissement renforce sa capacité d'écoute et d'accompagnement des collectivités. Il leur apporte des réponses toujours plus ciblées, adaptées aux exigences croissantes du service public territorial.

Formations sur mesure

Le CNFPT travaille en lien étroit avec les collectivités, afin d'appréhender au mieux leurs besoins et de bâtir avec elles des solutions pertinentes. Dans ce cadre, il développe une offre de formation sur mesure adaptée aux besoins spécifiques des collectivités, qui représente près de 40 % de ses actions en présentiel.

L'établissement propose deux grands types de formations sur mesure :

- les formations dites « intra »
Elles sont conçues et réalisées à la demande d'une collectivité à l'attention de ses agents, et sont délivrées au sein même de cette collectivité ;
- les formations dites « en union » de collectivités
Elles sont conçues, réalisées et délivrées pour le compte d'un regroupement de collectivités (plusieurs communes, par exemple). En s'alliant, des collectivités rurales peuvent ainsi atteindre la taille critique nécessaire pour l'organisation et le déroulement de ces formations au sein de leur territoire.

Dans les deux cas, les formations sont délivrées dans une logique de proximité. C'est le formateur ou la formatrice qui se déplace dans des locaux situés près des lieux de travail des agents concernés.

Certains regroupements (notamment à l'échelle des intercommunalités) sont désormais pérennes, grâce à la formalisation d'engagements réciproques et aux fortes habitudes de travail en commun. D'autres sont constitués de manière ponctuelle, en fonction des besoins exprimés. Du point de vue du CNFPT, ces unions de collectivités ont vocation à donner lieu à des plans de formation mutualisés pluriannuels dans le futur.

Qu'il s'agisse de formations en « intra » ou en « union », cette démarche d'approche proactive du territoire vise à répondre au mieux aux enjeux spécifiques des petites collectivités.

Le regroupement :

- répond à la problématique spécifique de l'isolement des personnels des petites communes, et tout particulièrement des secrétaires de mairie de communes rurales ;
- facilite l'insertion des petites collectivités dans des entités administratives plus vastes, notamment les intercommunalités.

ENCOURAGER L'ÉVOLUTION ET LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES

GESTION ET ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS DE CATÉGORIE A+ ET DES CADRES DE DIRECTION

Le CNFPT s'est vu confier par le législateur des missions spécifiques à l'attention des cadres d'emplois dits A+ de la fonction publique territoriale, c'est-à-dire les administrateurs, les ingénieurs en chef, les conservateurs de bibliothèques et les conservateurs du patrimoine territoriaux.

Organiser les concours et examens professionnels et la formation initiale des cadres A+

Le CNFPT est l'organisateur des concours et des examens pour les cadres d'emplois dits A+ de la fonction publique territoriale. L'établissement détermine chaque année le nombre de postes ouverts aux concours et examens professionnels qu'il organise, sur la base de plusieurs éléments : la population des cadres d'emplois, le marché de l'emploi, les lauréats encore inscrits sur liste d'aptitude, mais aussi le contexte institutionnel et politique relatif aux collectivités territoriales.

À l'obtention des concours de catégorie A+, les lauréats des concours d'administrateur et de conservateur territorial suivent une formation initiale d'une durée de dix-huit mois, délivrée par le CNFPT au sein de l'Institut national des études territoriales (INET). La formation initiale est de douze mois pour les lauréats du nouveau concours d'ingénieure ou d'ingénieur en chef. Pendant leur formation, les lauréats sont élèves de l'INET et rémunérés par le CNFPT.

DES CONCOURS A+ CERTIFIÉS

Le CNFPT a obtenu en 2017 le renouvellement de la certification ISO 9001 - (version 2008) pour l'élaboration et l'organisation des concours d'administrateur territorial, d'ingénieur en chef territorial, de conservateur territorial de bibliothèques et l'examen professionnel d'administrateur territorial.

Valable trois ans, la certification sera ponctuée de deux audits de suivi conduits par l'AFNOR (Association française de normalisation), organisme de certification et d'évaluation de systèmes, services, produits et de personnes en France. Ces contrôles permettront de s'assurer du maintien de la qualité de l'organisation des concours et examens A+.

La certification garantit la sécurité juridique de l'organisation et du déroulement des concours A+ aux candidats comme aux collectivités territoriales. Elle témoigne de l'engagement du CNFPT à améliorer en permanence l'efficacité de son système de management de la qualité.

En France, le CNFPT est le seul opérateur de concours de la fonction publique à être certifié.

Accompagnement des agents de catégorie A+ tout au long de leur carrière

Le CNFPT établit et gère les listes d'aptitude des concours qu'il organise. L'inscription du lauréat d'un concours sur la liste d'aptitude lui permet d'être recruté par une collectivité. La liste d'aptitude d'un concours est établie pour une durée de deux ans. L'inscription est renouvelable sur demande écrite du lauréat.

Le CNFPT gère également la bourse nationale des emplois pour les cadres d'emplois A+ et assure la publicité des créations et vacances de ces emplois, transmises par les centres de gestion. Dans le cadre de la bourse de l'emploi des agents de catégorie A+, 1 649 offres d'emploi ont été mises en ligne en 2017 sur le portail Internet du CNFPT (cnfpt.fr) et sur le site Internet emploi territorial (Emploi-territorial.fr) dont 265 offres d'emploi des autres versants de la fonction publique.

Le CNFPT prend également en charge les fonctionnaires momentanément privés d'emploi, en raison d'une suppression de leur emploi, d'une non réintégration à l'issue d'un détachement de longue durée, d'une disponibilité d'office pour inaptitude physique ou d'une disponibilité de droit pour raisons familiales ou encore d'un détachement dans un emploi fonctionnel.

Enfin, le CNFPT assure le reclassement des fonctionnaires devenus inaptes à l'exercice de leurs fonctions.



Parallèlement aux missions confiées par le législateur à l'égard des fonctionnaires A+, le CNFPT s'investit également dans l'accompagnement de ces fonctionnaires pendant la période de recherche de mobilité, notamment grâce aux « rendez-vous mobilité » pour découvrir des opportunités hors fonction publique territoriale. En 2017, le service mobilité du CNFPT a publié 2 103 déclarations légales de vacance d'emplois territoriaux A+, transmises par les centres de gestion, contre 1 876 en 2016.

RECONNAÎTRE ET VALORISER L'EXPÉRIENCE ACQUISE

Validation des acquis de l'expérience

La validation des acquis de l'expérience (ou VAE) est un dispositif défini dans le cadre de la réforme de la formation des agents de 2007. Il offre concrètement aux territoriaux la possibilité d'obtenir une certification sur la base de leur expérience, grâce à la reconnaissance des compétences acquises tout au long de leur carrière.

Toute personne engagée dans la vie active peut ainsi faire valider les acquis de son expérience, notamment professionnelle, en vue de l'acquisition d'un diplôme, d'un titre à finalité professionnelle ou d'un certificat de qualification inscrit au répertoire national des certifications professionnelles. Le CNFPT accompagne les demandeurs en les aidant à rédiger leur dossier de validation des acquis, et en les préparant à l'entretien avec le jury pour certains diplômes. L'établissement organise également des accompagnements spécifiques sur demande des collectivités.

Un processus d'accompagnement type a été formalisé par le CNFPT afin de faciliter les démarches des agents dans le cadre de la VAE.

Une réflexion qui vise à la certification et à l'accompagnement à la VAE de cinquante emplois prioritaires a été engagée. Elle repose sur la prise en compte de critères comme l'appartenance à la filière technique, la gestion des fonctionnaires de catégorie C, les effectifs, les enjeux repérés en termes de gestion prévisionnelle des emplois et de compétences (GPEC), ou l'existence d'une étude prospective préalable. Au regard de ces critères, les emplois sont susceptibles de faire l'objet :

- d'une certification reconnue par la commission nationale des certifications professionnelles (deux titres sont déjà reconnus : gardien d'immeuble, directeur d'EHPAD) ;
- d'une certification du CNFPT ;
- d'une prise en charge de l'accompagnement à la VAE.

En matière de VAE, la part d'activité la plus importante est réalisée dans le cadre d'un partenariat avec la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA). Conclu en 2007, son objet est de définir les modalités de cofinancement de parcours d'accès à des qualifications par la voie de la VAE pour les agents des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD), des services de soins infirmiers à domicile (SSIAD) et des centres communaux d'action sociale et centres intercommunaux d'action sociale (CCAS/CIAS) pour les diplômes suivants : diplôme d'État d'aide-soignant (DEAS), diplôme d'État d'aide médico-psychologique (DEAMP), diplôme d'État d'éducateur spécialisé (DEES), diplôme d'État de moniteur éducateur (DEME), diplôme d'État d'auxiliaire de vie sociale (DEAVS) et titre professionnel d'assistant de vie aux familles (ADVF).

Reconnaissance de l'équivalence des diplômes

La reconnaissance de l'équivalence des diplômes (RED) est un mécanisme qui permet de faire valoir un diplôme et/ou une expérience professionnelle acquise, afin d'accéder à certains concours externes de la fonction publique territoriale.

La commission d'équivalence de diplômes français et étrangers, gérée par le CNFPT, est la seule habilitée à analyser les équivalences de diplômes des candidats, qu'ils soient assortis ou non d'une expérience professionnelle, pour l'ensemble de la fonction publique territoriale.

Le CNFPT assure le secrétariat de la commission, qui est présidée par une personnalité qualifiée extérieure à l'établissement, membre du Conseil d'État. Il gère également le dispositif de reconnaissance de l'expérience professionnelle. La commission est compétente pour une vingtaine de concours dans les filières technique, médico-sociale, animation, sportive, culturelle et artistique.

La commission est également en charge de l'activité de la commission des diplômes étrangers, placée auparavant auprès de la Direction générale de collectivités locales (DGCL). Elle est donc compétente à l'échelle nationale, pour ce qui concerne les diplômes européens et étrangers.

Observer et anticiper l'évolution des métiers territoriaux

La loi a confié au CNFPT un rôle d'observation de l'évolution des métiers, des pratiques et des compétences, en le chargeant de la gestion de l'Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale.

Pour le CNFPT, le travail mené par l'Observatoire permet d'anticiper efficacement les besoins de formation et de compétences dans les collectivités et de mettre en place une veille active concernant les situations en émergence ou atypiques. Il contribue également à la construction de l'offre nationale et régionale de formation et de service du CNFPT ainsi qu'à la définition de la stratégie d'action des délégations et instituts. Enfin, c'est le moyen de cibler des actions de promotion de l'emploi.

Du point de vue des collectivités, l'observation et la prospective permettent d'approfondir leur connaissance de l'emploi territorial et fournissent un référentiel les aidant à se situer par rapport aux autres collectivités. Les données de l'Observatoire dessinent le cadre de référence qui permet aux collectivités d'élaborer une politique répondant aux grands enjeux en matière de gestion des ressources humaines, et de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Ces missions de veille, d'observation et d'analyse prospective contribuent également au dialogue social. Grâce à la collecte de données et aux analyses, le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale est en mesure de mener des débats au plan national, et de proposer des adaptations de textes législatifs et réglementaires en réponse aux évolutions relevées.

L'observation et la veille sont également le moyen, pour l'ensemble des partenaires extérieurs, d'identifier et de caractériser en termes réels et actualisés, la fonction publique territoriale en matière d'emploi et de formation.



Engagé dans la prospective, le CNFPT inscrit chaque année plusieurs axes d'études dans son programme d'observation :

- la veille nationale et régionale sur les emplois et les métiers territoriaux, notamment par le développement de tableaux de bord sur le périmètre des régions et d'études sectorielles ;
- l'observation des politiques de formation et de transition professionnelle, en lien notamment avec l'adaptation de l'offre de service de l'établissement à destination des collectivités territoriales et de leurs agents ;
- l'observation des politiques de ressources humaines, en lien avec les réorganisations territoriales (schémas de mutualisation, fusion des régions) ;
- le partenariat avec l'Association des maires de France, la Fédération nationale des Centres de gestion, l'Assemblée des Départements de France, Régions de France et le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale engagé autour de la publication du baromètre annuel de l'emploi public territorial ;
- l'observation des impacts de la transition numérique sur les métiers ;
- l'observation des métiers porteurs d'apprentissage.

En ce qui concerne l'observation régionalisée, elle a été refondue afin d'adapter l'analyse des territoires couverts au périmètre des nouvelles régions. Quatre régions au minimum sont analysées chaque année. En 2017, ce dispositif d'observation régionalisée a donné lieu à cinq études : Île-de-France, Nouvelle Aquitaine, Bourgogne-Franche-Comté, La Réunion et Mayotte. L'objectif de ce dispositif est double : d'une part renforcer et valoriser l'activité de veille règlementaire sur l'emploi, les métiers, les compétences ; d'autre part accompagner les structures du CNFPT dans la connaissance de leur environnement et développer une offre de service pertinente en direction des collectivités. Les résultats de ces études qui combinent différentes approches, permettent aux acteurs locaux de l'emploi et de la formation de bénéficier d'un état des lieux précis des métiers territoriaux et de leurs perspectives d'évolution. Les collectivités peuvent comparer les caractéristiques socio-professionnelles de leurs agents à la situation des collectivités de même type et de même taille au niveau régional et national, afin de piloter la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEC).

L'OBSERVATION
RÉGIONALISÉE PERMET
D'AVOIR EN CONTINU
**UNE VISION DES
ÉVOLUTIONS MAJEURES
DES MÉTIERS
TERRITORIAUX
ET DES POLITIQUES RH
DES COLLECTIVITÉS**

233 métiers
RECENSÉS DANS LE
RÉPERTOIRE DES MÉTIERS
DE LA FONCTION PUBLIQUE
TERRITORIALE DU CNFPT,
DONT 26 EN TENSION

**35 familles de
métiers** TERRITORIAUX

LE RÉPERTOIRE DES MÉTIERS DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Le répertoire des métiers territoriaux du CNFPT fournit depuis 2005 un référentiel reconnu par les professionnels des ressources humaines que ce soit pour recruter, formaliser des plans de formation, animer le dialogue social ou s'engager dans des démarches de cartographie emplois/compétences préalables à la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences opérationnelles.

Le répertoire regroupe 233 métiers répartis en 35 familles professionnelles et 5 grands domaines d'intervention : pilotage et management des ressources, politiques d'aménagement et de développement territorial, interventions techniques, services à la population, sécurité.

Il est également l'outil fondamental de l'approche par les compétences portées par l'établissement : partant d'une analyse de l'emploi et des situations de travail réalisée par les pôles de compétences, réseaux nationaux d'expertise sectorielle, il donne à lire des référentiels emplois/activités/compétences à partir desquels peut se construire l'ingénierie de formation du CNFPT.

UN ÉTABLISSEMENT UNIQUE, PARITAIRE ET DÉCONCENTRÉ

Le statut juridique du CNFPT est celui d'un établissement public à caractère administratif. D'envergure nationale, s'appuyant sur une organisation déconcentrée, l'établissement est doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Ce statut lui confère une place spécifique auprès des agents territoriaux, avec notamment un rôle mutualisateur important entre les collectivités. Ses instances paritaires œuvrent ensemble au développement d'une formation professionnelle de qualité pour tous les agents, sur l'ensemble des territoires.

Le CNFPT est administré par un conseil d'administration composé, à parité, de représentants de toutes les collectivités territoriales employeurs et de représentants des organisations syndicales de la fonction publique territoriale. Il est soumis à un contrôle de légalité et budgétaire similaire à toute collectivité ou établissement public local. Il est dans le champ de l'examen de gestion exercé par la Cour des comptes et fait régulièrement l'objet de rapports d'inspections générales de l'État.

DES INSTANCES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DES TERRITORIAUX

Pour l'exercice de ses compétences, l'établissement dispose d'une instance nationale délibérative, le conseil d'administration. Le conseil national d'orientation (CNO) et les 29 conseils régionaux d'orientation (CRO) constituent les instances consultatives du CNFPT.

Ces organes sont composés à parité d'élues et élus représentant les collectivités territoriales et de représentants des agents désignés par les organisations syndicales représentatives. Le CNO et les CRO accueillent également en leur sein des personnalités qualifiées.

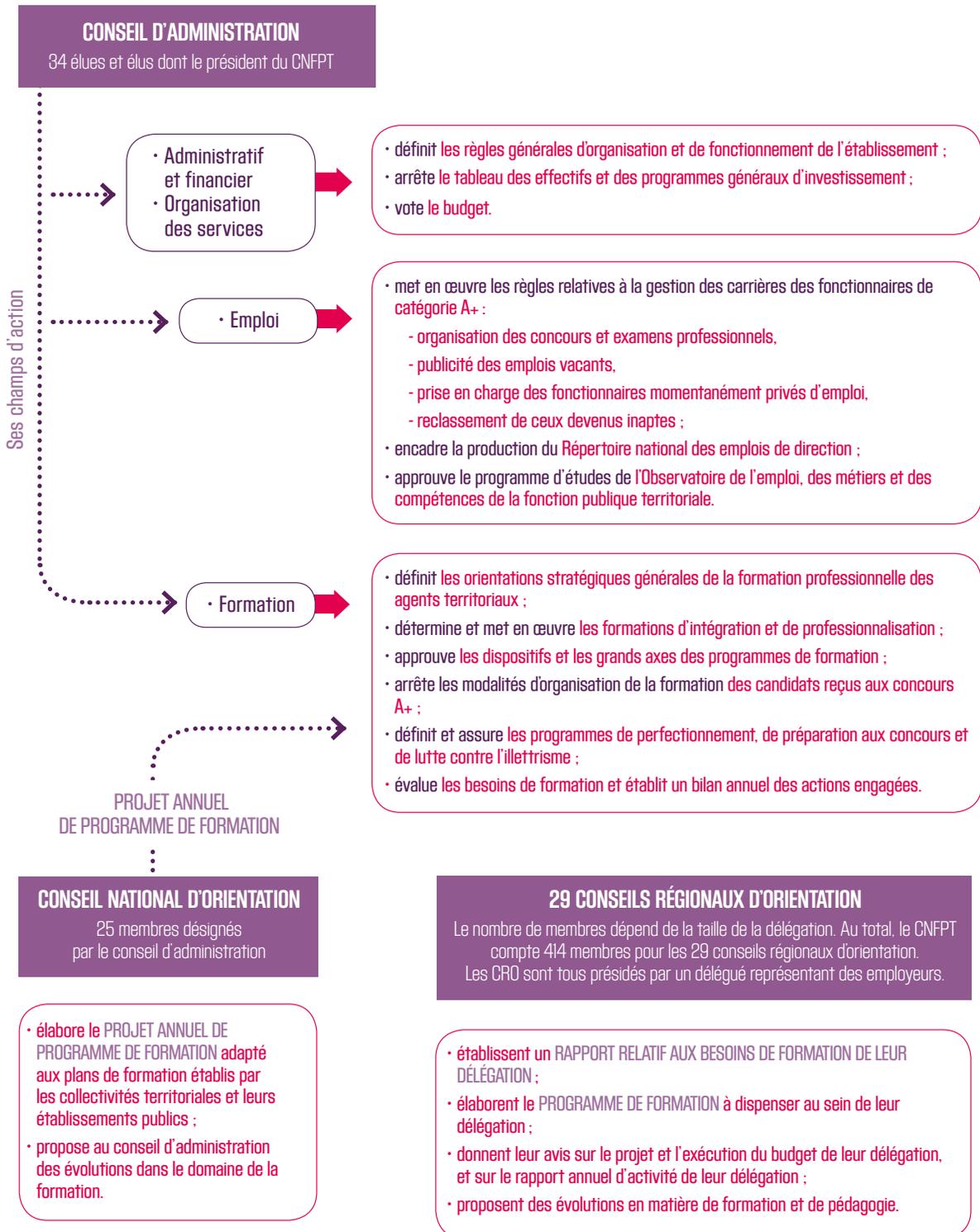
Par leurs échanges et leur travail commun, les différentes instances œuvrent au développement de la formation professionnelle des agents, en anticipant les mutations des métiers de la fonction publique territoriale en lien avec la prise en compte du contexte institutionnel, économique, social et réglementaire de chaque domaine de formation, et les dimensions transversales que constituent le développement durable ou la transition numérique.

17

représentants
DES EMPLOYEURS
TERRITORIAUX

17

représentants
DES ORGANISATIONS
SYNDICALES DE LA
FONCTION PUBLIQUE
TERRITORIALE
ÉLUS AU CONSEIL
D'ADMINISTRATION



UNE PRÉSENCE SUR TOUT LE TERRITOIRE

UN FONCTIONNEMENT COOPÉRATIF EN INTERDÉLÉGATIONS ET ENTRE INSTITUTS

12
INTERDÉLÉGATIONS
5 INSTITUTS
18 PÔLES DE
COMPÉTENCES

Depuis 2016, les délégations du CNFPT développent des coopérations renforcées dans le cadre d'interdélégations, des espaces regroupant deux à trois délégations et s'adaptant au redécoupage des régions administratives issu de la loi de délimitation des régions du 16 janvier 2015. L'interdélégation est un cadre de référence permettant de conforter le maillage territorial du CNFPT, de bénéficier des vertus qu'offrent les économies d'échelle pour certaines tâches de gestion et de développer l'esprit de partage collaboratif entre équipes.

Les instituts du CNFPT fonctionnent également dans le cadre d'un réseau animé par un projet et s'inscrivant dans une coopération renforcée entre les cinq instituts et avec les délégations.

Au sein de chaque interdélégation, les structures construisent et mettent en œuvre un programme pluriannuel de coopération, expérimentent une représentation de l'interdélégation par un interlocuteur unique pour certaines réunions des réseaux nationaux ou groupes de travail et définissent des champs d'action communs entre l'institut et la délégation installés dans une même ville.

L'organisation de l'établissement en douze interdélégations permet à l'ensemble du CNFPT de mieux construire et partager ses ressources. Plusieurs actions sont programmées en ce sens dans la feuille de route 2016 - 2021 du CNFPT. Pour l'année 2017, les actions suivantes peuvent être citées à titre d'exemples :

- pour la gestion de chaque domaine de formation, une équipe composée d'agents travaillant dans différentes structures a été constituée. Ces équipes, gérées par la ou le responsable de pôle de compétences concerné, sont composées d'un conseiller formation par interdélégation et d'un conseiller formation par institut. La prise en charge de certains domaines à l'échelle de ce nouvel espace coopératif, avec une ou un unique responsable de domaine ou de spécialité de formation a été mis en œuvre dès le début 2017 ;
- l'harmonisation des pratiques et le partage de ressources au sein des interdélégations ont commencé à être mis en œuvre pour les formations d'intégration des agents de catégories B et C. L'organisation de l'accueil multisites territorialisé des agents de catégorie B est, quant à lui, adapté à la configuration des territoires régionaux. De même, les délégations développent des achats communs à l'échelle de l'interdélégation ;
- pour les agents de catégorie A, la territorialisation des formations est généralisée. Pour la préparation des concours et examens à faibles effectifs, les formations sont organisées à l'échelle de l'interdélégation, avec des référents par filière ;

UN RÉSEAU D'EXPERTISE INTERNE

Les pôles de compétences du CNFPT ont pour mission d'assurer la veille et la prospective des politiques publiques, des métiers et de l'offre de formation en s'appuyant sur un réseau de professionnels, de praticiens et d'experts. Répartis en dix-huit thématiques, ces pôles de compétences produisent chaque année des notes d'orientation, complétées tous les deux ans par des fiches sectorielles, à partir de leur observation et fournissent ainsi des orientations très pertinentes et utiles à la construction de l'offre de formation, en constituant une source unique de savoirs en matière d'action publique locale et de ses évolutions. Ils contribuent de manière décisive à la définition de la stratégie de formation du CNFPT. Dans les territoires, collectivités et agents bénéficient de cette prise en compte des grandes évolutions de l'action publique.



- le programme annuel des événements (rencontres, débats, échanges) est également construit à l'échelle de l'interdélégation, en coordination avec la programmation des événements des instituts ;
- dans le domaine du partage d'expérience, un réseau de collectivités est en cours de construction à l'échelle de l'espace coopératif ;
- enfin, pour développer le partage d'une culture pédagogique avec les intervenants, un dispositif de coopération pour la sélection, la gestion du vivier et la formation a été initié.

LE MAILLAGE DE PROXIMITÉ DES DÉLÉGATIONS ET DES ANTENNES

Dans les territoires, le CNFPT s'appuie sur son réseau que constituent ses 29 délégations et ses 62 antennes. 24 délégations couvrent le territoire métropolitain, 5 délégations prennent en charge les besoins des collectivités dans les régions ou collectivités uniques d'outre-mer.

Ces entités déconcentrées du CNFPT, placées sous l'autorité directe du directeur général, sont chargées de mettre en œuvre les objectifs nationaux et les orientations pluriannuelles de formation, d'emploi, de carrière et de politiques publiques de l'établissement au service des collectivités et de leurs agents sur leur territoire.

Les antennes sont des services déconcentrés des délégations, animés par un responsable placé sous l'autorité directe du directeur ou de la directrice de la délégation. Avec les délégations, elles assurent une mission d'interlocutrices de proximité des collectivités territoriales et des acteurs territoriaux relevant de l'antenne. Elles mettent en œuvre l'offre de service de l'établissement et sont chargées de la programmation de tout ou partie de cette offre. Les antennes sont de véritables actrices de la territorialisation de l'offre de service du CNFPT en permettant le rapprochement des stagiaires des lieux de formation. Disposant d'une expertise de leur territoire, les délégations sont les interlocutrices privilégiées des collectivités.

En outre, le maillage de proximité est complété par un maillage thématique avec 5 instituts en charge des formations d'approfondissement et d'expertise, auxquels sont rattachés 18 pôles de compétences chargés d'irriguer les ressources de tout l'établissement dans les champs de spécialisation de l'action publique locale.

DES FORMATIONS DE QUALITÉ POUR TOUS LES AGENTS

Pour offrir à tous les territoires la même qualité de formation, l'établissement met en œuvre une stratégie à trois niveaux qui permet de tirer le meilleur parti de la mutualisation.

Le premier niveau consiste en la définition nationale d'un périmètre de formations à prendre en charge par chaque structure qui est responsable de la pédagogie mise en œuvre. Le deuxième repose sur la définition d'un ensemble de formations à déployer localement, sur la base d'un cahier des charges partagé par les pôles de compétences. Le dernier niveau concerne l'adoption d'un référentiel de formations commun et complet, à mettre en œuvre dans les structures.

L'offre nationale se compose ainsi :

- des offres nationales harmonisées (ONH), offre de service public résultant d'un travail de coproduction national validé, accessibles à tous les agents et collectivités ;
- des offres itinéraires coordonnées (OIC) : itinéraires métier, politique publique ou compétences transverses résultant d'un travail de coordination entre structures, validé à l'échelle nationale ;
- des offres itinéraires régionaux généralisés (OIRG), ensemble d'itinéraires dont le périmètre est défini à l'échelle nationale et dont l'ingénierie relève de chaque délégation.

LES INSTITUTS SPÉCIALISÉS (INSET) ET L'INSTITUT NATIONAL DES ÉTUDES TERRITORIALES (INET) DE STRASBOURG

Le CNFPT dispose de cinq instituts chargés de la formation des cadres territoriaux et cadres de direction : 4 INSET et l'INET. Ces cinq instituts :

- dispensent l'offre de formation statutaire en direction des agents de catégorie A pour les INSET (formations d'intégration, formations de professionnalisation lors de la prise de poste en vue d'un approfondissement des connaissances ou dans le cadre du développement d'une expertise) et des agents de catégorie A+ pour l'INET (formations initiales et continues) ;
- animent les pôles de compétences et d'expertise au service de l'activité de l'ensemble du CNFPT dans leur champ de spécialisation.

Les instituts nationaux spécialisés d'études territoriales

Les quatre instituts nationaux spécialisés d'études territoriales (INSET) sont chacun spécialisés dans un champ de l'action publique locale :

- solidarité, cohésion sociale et enfance : INSET d'Angers ;
- aménagement et développement durables des territoires : INSET de Dunkerque ;
- services techniques urbains, infrastructures publiques et ingénierie écologique : INSET de Montpellier ;
- action éducative, santé, culture, citoyenneté et affaires juridiques : INSET de Nancy.

Ces instituts organisent les formations nationales conçues et pour partie coproduites avec l'INET de Strasbourg et les autres INSET, dans leurs champs d'expertise. Ils organisent également des formations interrégionales d'expertise, en lien avec les délégations, et préparent aux concours d'entrée à l'INET.

En relation avec les délégations, les instituts sont garants de la cohérence et de la complémentarité des actions engagées entre les différentes structures.

L'INET : la grande école de service public local

Créé en 1990 à Strasbourg, l'Institut national des études territoriales (INET) est dédié à la professionnalisation et à la formation des cadres de direction des différentes filières (administrative, technique et culturelle notamment) qui travaillent quotidiennement ensemble au sein des collectivités territoriales.

L'institut a pour mission d'assurer :

- les formations initiales et d'intégration des cadres de direction de la fonction publique territoriale. La formation initiale concerne les élèves administrateurs territoriaux, les élèves ingénieurs en chef territoriaux et les élèves conservateurs territoriaux du patrimoine et de bibliothèques. La formation d'intégration des cadres de direction territoriaux s'adresse aux biologistes, vétérinaires, pharmaciennes et pharmaciens, et aux médecins territoriaux ;
- la formation de professionnalisation, de perfectionnement et autres formes de formation continue pour tous les cadres de direction de la fonction publique territoriale cités ci-dessus ainsi que des directeurs et directeurs adjoints de SDIS ;
- la coordination et le pilotage des préparations aux concours internes de l'encadrement supérieur, en liaison avec les INSET.

La formation professionnelle proposée par l'INET, élaborée en lien direct avec la réalité des collectivités territoriales, permet aux stagiaires de disposer d'une

PRÈS DE
100
élèves
SONT FORMÉS
CHAQUE ANNÉE
À L'INET



vision globale des enjeux qui concernent les fonctionnaires de toutes les catégories et de toutes les filières. Elle est dispensée en coopération étroite avec les autres fonctions publiques, afin de permettre l'émergence d'une vision d'ensemble et le partage des valeurs de service public. C'est notamment le cas de l'École nationale d'administration (ENA), l'Institut national du patrimoine (INP), l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (ENSSIB), Agro ParisTech.

L'INET développe l'interdisciplinarité et favorise la rencontre entre futurs cadres de direction. Le modèle de formation de l'INET rassemble une grande diversité de profils, offre une ouverture aux autres métiers et aux autres catégories d'agents. L'institut répond aux critères d'exigence des employeurs territoriaux qui souhaitent disposer de collaborateurs de haut niveau, opérationnels, en capacité d'appréhender les enjeux de la gestion publique locale et d'anticiper les mutations.

UN TAUX DE COTISATION BAS QUI AMPUTE LES CAPACITÉS DU CNFPT À FORMER

DES RECETTES STABILISÉES MAIS INSUFFISANTES POUR LE MAINTIEN DE L'ACTIVITÉ

Les recettes de l'établissement sont constituées de la cotisation versée au CNFPT par les collectivités territoriales et des recettes des formations payantes. L'établissement peut également s'appuyer sur son excédent budgétaire pour financer ses actions.

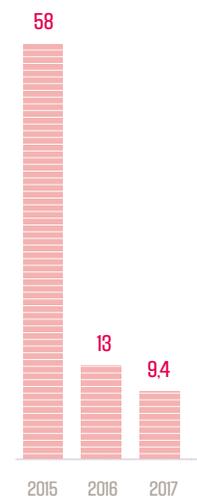
Fin 2015, cet excédent s'élevait à 58 M€ et fin 2016, à 13 M€. Le CNFPT a donc consommé près de 45 M€ de son excédent en 2016 pour financer ses actions dans le contexte financier contraint de la baisse de la cotisation à 0,9%. Fin 2017, l'excédent s'élevait à 9,4 M€¹⁰.

LA COTISATION OBLIGATOIRE

La cotisation versée au CNFPT par les collectivités territoriales constitue la principale source de financement de l'établissement. Elle représente plus de 90% des recettes totales de fonctionnement au compte financier 2017. Le CNFPT ne perçoit aucun financement de la part de l'État ni pour son fonctionnement ni pour ses investissements.

La cotisation est acquittée par les employeurs territoriaux dénombrant au moins un emploi à temps complet inscrit à leur budget au premier janvier de l'année de recouvrement. 34 000 collectivités, sur les 49 200 que compte la France¹¹, contribuent ainsi effectivement au financement du CNFPT.

EXCÉDENT AU 31 DÉCEMBRE DE CHAQUE ANNÉE (EN M€)



10. Source : compte administratif prévisionnel 2017 du CNFPT.

11. Source : « Les collectivités locales en chiffres 2017 » publié par la Direction générale des collectivités locales (DGCL).

LA COTISATION
VERSÉE AU CNFPT PAR
LES COLLECTIVITÉS
TERRITORIALES
REPRÉSENTE PLUS DE 90 %
DES RECETTES RÉELLES
DE FONCTIONNEMENT DE
L'ÉTABLISSEMENT

9,4 M€,
C'EST LE FONDS DE
ROULEMENT DU CNFPT FIN
2017, **contre 13 M€**
FIN 2016. IL COUVRE MOINS
DE 10 JOURS D'ACTIVITÉ

En termes d'assiette, le montant de la cotisation est calculé sur la base de l'ensemble des rémunérations payées aux agents territoriaux par la collectivité assujettie. Le taux de cotisation maximum est, quant à lui, fixé par la loi. Les cotisations concernant des publics spécifiques comme les emplois d'avenir et les emplois aidés, par exemple, sont fixées par décret.

Établi de longue date à 1% de la masse salariale des agents – soit un pourcentage largement inférieur à ceux relevés dans les autres versants de la fonction publique comme dans les entreprises privées – ce taux plafond de cotisation a été réduit à 0,9% en 2016, et maintenu au même taux en 2017.

Alors qu'en 2015, la cotisation représentait 362,4 M€ de recettes pour l'établissement, elle a ainsi été ramenée à 342,7 M€ en 2017.

Les recouvrements de cotisation constatés fin 2017 montrent cependant une certaine dynamique, malgré la faible évolution des effectifs. Entre 2016 et 2017, le produit de cotisation a progressé de 3,8%, passant de 330,2 M€ en 2016 à 342,7 M€¹². Ceci résulte des mesures gouvernementales conjoncturelles : revalorisation de 0,6% du point d'indice intervenue en février 2017, mise en œuvre des évolutions prévues dans le cadre du protocole Parcours professionnel carrière et rémunération (PPCR) qui induisent une revalorisation indiciaire et une transformation de primes (régime indemnitaire) en points d'indice ainsi qu'une évolution des charges patronales.

Le maintien du taux de cotisation à 0,9% en 2017 pour la seconde année consécutive, a contraint le CNFPT à réduire les crédits de formation de 18% au budget primitif 2017, par rapport aux crédits ouverts en 2016. En effet, l'établissement a fait le choix de maintenir en 2016 son activité formation et pour ce faire d'utiliser son fonds de roulement afin de ne pas paralyser les collectivités territoriales dans leur dynamique de formation.

Or, l'utilisation du fonds de roulement, afin d'inscrire des crédits supplémentaires au budget supplémentaire 2016, est venue assécher ce dernier. Ainsi, l'excédent fin 2017 s'établit aux alentours de 9,4 M€, contre 13 M€ fin 2016, et 58 M€ fin 2015. Ce fonds de roulement représente désormais moins de 10 jours d'activité, c'est-à-dire un montant exceptionnellement bas (l'excédent cumulé des centres de gestion était de 280 M€ en 2015, soit 1,4 année de cotisations obligatoires et additionnelles des collectivités). L'ENSOSP disposait fin 2016 d'un excédent cumulé de 14 M€ sur un budget de 20 M€ soit un fonds de roulement de 180 jours.

DES RECETTES DE FORMATIONS PAYANTES EN BAISSSE

Les formations dites payantes résultent de l'application de l'article 8 de la loi du 12 juillet 1984 relative à la formation des agents de la fonction publique territoriale. Selon cet article : « Lorsque la collectivité ou l'établissement demande au CNFPT une formation particulière différente de celle qui est prévue par les formations du CNFPT (établie en fonction des plans de formation), la participation financière s'ajoute alors à la cotisation fixée par voie de convention ».

La réduction du périmètre des formations payantes en 2014, engagée par le CNFPT afin de contribuer à l'effort financier demandé aux collectivités territoriales et faire acte de solidarité à leur égard, a entraîné la baisse des recettes liées : celles-ci ont diminué entre 2016 et 2017, passant de 18,7 M€ à 9,2 M€. Elles s'élevaient à 21,2 M€ en 2014.

12. Hors régularisation des impayés de cotisation des Départements.



DES DÉPENSES DE FORMATION ET DE GESTION EN BAISSÉ

Plus de 80 % des dépenses totales sont consacrées à la formation. Elles comprennent les dépenses de formation et les dépenses de gestion directement liées à la formation. Les autres dépenses sont notamment relatives aux concours et emplois, aux dépenses de gestion, aux transferts aux centres de gestion, etc.

DÉPENSES TOTALES EN 2017

Dépenses de formation	147 215 480
Dépenses de gestion directement liées à la formation	134 157 486
Subvention	1 900 000
Concours	1 046 773
Dépense de gestion commune à l'établissement	39 740 000
Fonctionnaires pris en charge	2 500 000
Transfert aux centres de gestion fonctionnaires pris en charge (A)	2 624 000
Transfert aux centres de gestion concours	19 740 276
Charges exceptionnelles et intérêts	786 766
Total dépenses réelles de fonctionnement	349 710 781

LES DÉPENSES DE FORMATION : LE CŒUR D'ACTIVITÉ DU CNFPT

Les dépenses de formation incluent les dépenses de pédagogie, qui regroupent la logistique, la rémunération des intervenants, leurs frais de déplacement et ceux des stagiaires.

Le montant des dépenses de formation a dû être réduit en 2017 : il a représenté 147,2 M€, contre 179,1 M€ en 2016, soit une baisse significative de 31,9 M€ (-17,8%).

Par ailleurs, un redéploiement budgétaire a été opéré. La formation continue en union de collectivités et en intra-collectivité a été revue à la baisse afin de déployer des crédits vers l'ingénierie de formation et donc d'amplifier la recomposition de l'offre de formation de l'établissement.

HAUSSE DES DÉPENSES LIÉES À L'ORGANISATION DES CONCOURS

Les dépenses liées à l'organisation des concours sont composées, d'une part, de la compensation versée par le CNFPT aux centres de gestion au titre de l'organisation des concours des catégories A, B et C, conformément à la loi du 19 février 2007 et, d'autre part, des dépenses liées à l'organisation directe des concours et examens professionnels de catégorie A+.

En 2017, 22,3 M€ ont été consacrés aux transferts aux centres départementaux de gestion et dépenses directes du CNFPT, soit une hausse de 2,4 % par rapport à 2016 (21,83 M€). Ce montant évolue parallèlement à l'évolution de la cotisation du dernier compte financier connu (2014 par rapport à 2015, soit + 2,42 %), en application de règles statutaires.

- 17,8 %,
C'EST LA RÉDUCTION
DES DÉPENSES
DE FORMATION DE
L'ÉTABLISSEMENT ENTRE
2016 ET 2017 POUR
PALLIER AU MAINTIEN
DU TAUX DE COTISATION
À **0,9 %** ALORS QUE
SUR LA MÊME PÉRIODE,
L'ACTIVITÉ DU CNFPT
N'A REÇU QUE DE
11,4 % (EN JFS)

- 13 %,
C'EST LA BAISSÉ
DES DÉPENSES
DE GESTION
ENTRE 2016 ET 2017

Les dépenses liées à l'organisation des concours et examens professionnels de catégorie A+, qui représentent des dépenses directes pour le CNFPT, s'élèvent à 1,05 M€ en 2017. Elles ont pour leur part augmenté de 24,2 % entre 2016 et 2017. Cette augmentation est essentiellement due à la mise en œuvre du décret du 27 février 2016 qui a créé le nouveau cadre d'emplois des ingénieurs en chef territoriaux, distinct de celui des ingénieurs territoriaux. L'établissement organise depuis janvier 2017, les concours externe et interne et l'examen professionnel pour les ingénieures et ingénieurs en chef¹³.

DES DÉPENSES DE GESTION EN FORTE BAISSÉ

Les dépenses de gestion comprennent les dépenses liées à l'entretien du patrimoine de l'établissement, les dépenses de loyer et de gestion courante, les dépenses nécessaires à l'organisation des formations (reprographie, frais d'affranchissement, etc.), de formation interne et de remplacement des agents du CNFPT.

Ces dépenses s'élèvent à 39,7 M€ en 2017. Elles ont enregistré une baisse très significative de 13 %, entre 2016 et 2017.

Cette baisse s'explique en particulier par :

- la réduction de 41 % des frais d'affranchissement soit une économie de l'ordre de 715 000 € ;
- la baisse de 18,6 % des crédits de gestion courante dans les délégations et instituts.

LES INVESTISSEMENTS

Un programme d'investissements pour l'amélioration des conditions de formation et de travail

Des investissements conformes à la programmation

La quasi intégralité des crédits ouverts au titre de la programmation pluriannuelle des investissements immobiliers (PPI) a été consommée en 2017. Ces crédits représentent un montant total de 27,2 M€ en 2017 (contre 26,1 M€ en 2016). Ils se répartissent entre des opérations de constructions neuves, de réhabilitation et de mises aux normes sur les bâtiments dont le CNFPT a la propriété.

Ces investissements sont mis en œuvre pour garantir un meilleur accueil aux stagiaires, améliorer les conditions de travail des agents, rendre les structures accessibles aux personnes en situation de handicap et assurer la performance énergétique des bâtiments.

Les principales opérations de travaux réalisées en 2017 :

- la construction du siège des délégations Languedoc-Roussillon, Limousin et Centre-Val de Loire ;
- la réhabilitation du centre de restauration de la délégation Midi-Pyrénées ;
- la réhabilitation du centre de formation d'Issy-les-Moulineaux ;
- la reconstruction des locaux du siège de la délégation Bretagne ;
- la réhabilitation des locaux du siège de la délégation Corse.

13. Cf. Chapitre 1 - Organiser les concours et examens professionnels et la formation initiale des cadres A+, page 22.



Les crédits d'équipement (mobilier, informatique...) ont, pour leur part, été consommés à hauteur de 12,13 M€ en 2017 (hors reports), contre 14,02 M€ en 2016. La priorité a été accordée aux dépenses relatives à la mise en place du schéma directeur des systèmes d'information, qui se sont élevées en 2017 à 8,5 M€, soit un niveau équivalent à celui de 2016 (8,6 M€).

Une structure équilibrée de financement des investissements

En 2017 comme en 2016, les investissements du CNFPT ont tous été autofinancés. La « marge d'autofinancement courant », ratio instauré par la loi du 6 février 1992, mesure la capacité à dégager de l'autofinancement, une fois la charge annuelle de la dette assurée.

$$\text{MARGE D'AUTOFINANCEMENT COURANT} = \frac{\text{DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT} + \text{REMBOURSEMENT DE LA DETTE}}{\text{RECETTES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT}}$$

CALCUL DE LA MARGE D'AUTOFINANCEMENT COURANT (EN EUROS)¹⁴

Dépenses réelles de fonctionnement	349 708 367
Remboursement capital dette	1 367 046
Remboursement intérêts dette	266 767
TOTAL	351 342 180
Recettes réelles de fonctionnement	386 714 192
Ratio marge d'autofinancement courant	91 %

Un endettement modéré de l'établissement

En 2017, le stock de dette de l'établissement s'élevait à 5,2 M€ en 2017, contre 6,6 M€ en 2016.

Le taux d'endettement, indicateur également issu de la loi du 6 février 1992, rapporte le stock de dette aux recettes réelles de fonctionnement.

Ce ratio est modéré pour le CNFPT : 1,34 % seulement, contre 81,8 % en moyenne pour les communes de plus de 10 000 habitants (sources DGCL – chiffres 2014). Cela signifie que l'établissement poursuit son désendettement progressivement.

Capital restant dû au 31/12/2016	5 201 223
Recettes réelles de fonctionnement	386 714 192
Ratio	1,34 %

14. Les données chiffrées sont issues du compte financier prévisionnel 2017 et arrêtées au 11 avril 2018.

DES MOYENS HUMAINS STABLES

< 1 %
DE PROGRESSION
DE LA MASSE SALARIALE
EN 2017

UNE ÉVOLUTION MAÎTRISÉE DE LA MASSE SALARIALE

Pour permettre l'accélération de la recomposition de son offre de service, le CNFPT a fait le choix de maintenir les effectifs de l'établissement : le chantier important d'amélioration du modèle d'apprentissage de l'établissement a, en effet, nécessité l'implication de l'ensemble des agents au cours de l'année 2017. La progression de la masse salariale est cependant restée limitée : inférieure à 1 % en 2017.

Cette augmentation s'explique mécaniquement par :

- l'impact du GVT (Glissement vieillesse technicité)¹⁵. Celui-ci est de l'ordre de 1 %, le principe de la durée unique de droit d'avancement d'échelon ayant atténué cet effet ;
- la mise en œuvre des évolutions prévues dans le cadre du protocole Parcours professionnel carrière et rémunération (PPCR), qui induisent une revalorisation indiciaire et une transformation de primes (régime indemnitaire) en points d'indice. Ces dispositions, sans impact sur la rémunération nette des agents, ont eu pour conséquence une augmentation importante des cotisations sociales employeur, du fait de l'augmentation du traitement indiciaire ;
- la poursuite de l'augmentation des cotisations vieillesse, CNRACL et IRCANTEC patronales et salariales ;
- l'impact en année pleine de la revalorisation de 0,6 % du point d'indice intervenue en février 2017.

LA STRUCTURE DES EFFECTIFS

DES EFFECTIFS STABILISÉS

Le tableau des effectifs du CNFPT est resté stable en 2017, soit 2 392 postes budgétaires, comme en 2016. L'établissement a poursuivi le maintien du nombre de postes puisque les nouveaux besoins liés à la rénovation de l'offre de service ont été couverts par le redéploiement interne de postes.

Les postes sont affectés géographiquement à une délégation (soit au siège de la délégation ou à l'une de ses antennes), à un institut, ou au siège du CNFPT (services nationaux de l'établissement).

Le CNFPT a enregistré, en 2017, une légère augmentation du nombre de postes de catégorie B : 540 contre 537 en 2016. Cette évolution résulte de l'effet de promotions internes et nominations de lauréats de concours ou examens professionnels. En regard, l'établissement a enregistré une diminution des postes de catégorie C qui passent de 818, en 2016, à 814, en 2017. Cette même tendance, qui témoigne d'une montée en compétence des territoriaux, s'observe au sein de l'ensemble de la fonction publique territoriale : 75,8 % des effectifs relevaient de la catégorie C en 2015, contre 77,9 % en 2005.

15. Le GVT est un indicateur qui fournit la contribution à l'évolution de la masse salariale d'une modification de la structure des emplois.



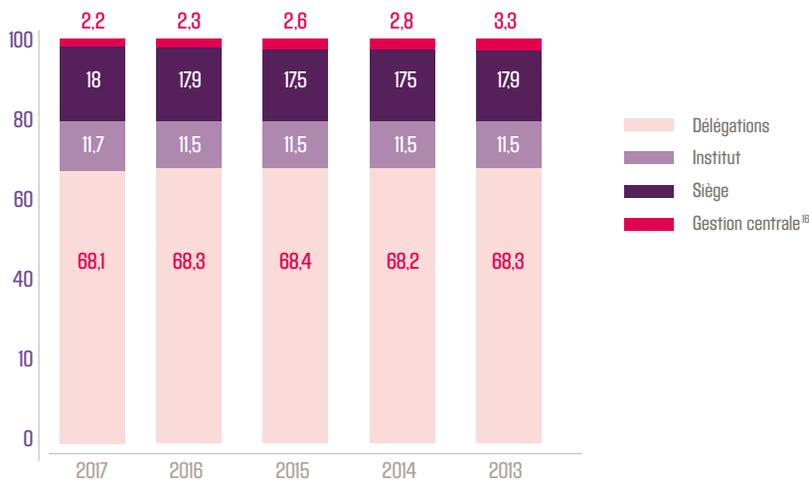
ÉVOLUTION DES POSTES PERMANENTS PAR CATÉGORIE

	2013	2014	2015	2016	2017
Catégorie A	1 022	1 019	1 033	1 037	1 038
Catégorie B	508	505	523	537	540
Catégorie C	862	868	836	818	814
TOTAL	2 392	2 392	2 392	2 392	2 392

Source : Bilan social 2017 du CNFPT.

La répartition des postes permanents entre les différentes structures du CNFPT est stable dans le temps. Le niveau de déconcentration de l'établissement n'a, en effet, pas été structurellement modifié depuis plusieurs années. La très large majorité des agents en emploi permanent est affectée en délégations (68,3%).

ÉVOLUTION DES POSTES PERMANENTS PAR TYPE DE STRUCTURES (EN %)



Source : Bilan social 2017 du CNFPT.

La répartition des postes permanents par filière varie peu. La filière administrative prédomine largement, regroupant 84,3% des effectifs. Près de 90% des agents exercent des fonctions dans les domaines de la formation ou de la gestion, qui relèvent de cette filière administrative.

16. La gestion centrale est un dispositif national rattaché au siège qui permet de gérer des agents en congé de longue maladie, congé de longue durée, mise à disposition, cessation progressive d'activité afin de libérer leur poste et autoriser leur remplacement par un agent permanent.

UN RECOURS LIMITÉ AUX EMPLOIS CONTRACTUELS

Les agents du CNFPT qui effectuent leur service à des postes répondant à un besoin permanent relèvent de différentes situations statutaires. Ils peuvent être titulaires ou stagiaires de la fonction publique territoriale, d'État, ou hospitalière, en cas de détachement ou de mise à disposition. Ils peuvent également être contractuels de la fonction publique.

Cependant, le recrutement d'un agent contractuel pour répondre à un besoin permanent de l'administration doit rester une exception, et nécessite d'être justifié par des circonstances particulières ne permettant pas le recrutement d'un fonctionnaire. Le CNFPT est très vigilant quant à l'application de cette règle au sein de l'établissement, dans un souci de respect des normes réglementaires et d'exemplarité.

4,3 %
LE POURCENTAGE DE
POSTES PERMANENTS
OCCUPÉS PAR DES
CONTRACTUELS AU
CNFPT (CONTRE 19,2 %
DANS LA FPT)

Fin 2014, les emplois contractuels représentaient en effet 19,2 %¹⁷ des effectifs de la fonction publique territoriale. Les agents contractuels ne représentent que 4,3 % des postes permanents du CNFPT en 2017, un chiffre en baisse de 2 % par rapport à 2016.

UNE ÉVOLUTION DE LA PYRAMIDE DES ÂGES COMPARABLE À CELLE DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Le système de la carrière régit l'emploi des fonctionnaires. Les recrutements s'effectuant à un niveau moyen de diplôme supérieur – donc à un âge plus élevé – l'âge moyen des agents de la fonction publique est sensiblement supérieur à celui des salariés du privé : 43,2 ans contre 40,9 ans.

Cette spécificité de la fonction publique territoriale se traduit par une pyramide des âges inversée, dont le sommet est évasé.

L'âge moyen des fonctionnaires territoriaux a augmenté d'1,4 an entre décembre 2010 et décembre 2015, pour atteindre 44,9 ans à cette date.

Au cours des cinq dernières années, l'âge moyen des agents de la fonction publique s'est accru de près de plus d'un an, soit une hausse moyenne d'un peu moins de trois mois par an, en lien avec l'importante proportion d'agents de 50 ans et plus. En 2016, ces derniers représentaient presque 40 % des agents de la fonction publique territoriale, et leur nombre augmente à un rythme bien supérieur à celui du nombre total d'agents publics.

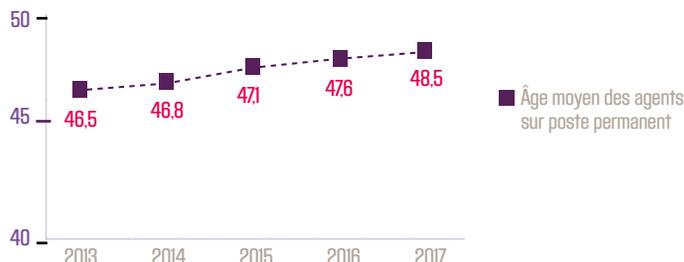
A contrario, la part des moins de 30 ans est de 14,2 % dans l'ensemble de la fonction publique, et de 10,3 % au sein de la fonction publique territoriale. La part des moins de 25 ans est, quant à elle, inférieure à 5 %, et leur nombre a continué de décroître en 2016, sous l'effet de l'augmentation de la durée de la scolarité. On mesure donc des évolutions opposées aux deux extrémités de la pyramide des âges.

Le CNFPT connaît une évolution similaire : la moyenne d'âge des agents de l'établissement est de 48,5 ans en 2017, contre 44,9 ans pour la FPT dans son ensemble.

¹⁷ Rapport annuel DGAFP – Faits et chiffres : l'essentiel, édition 2017.



ÉVOLUTION DE L'ÂGE MOYEN DES AGENTS SUR POSTE PERMANENT



Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

Au sein de l'établissement, la catégorie des plus de 50 ans représentait 46,5% des effectifs en 2017. Au sein de cette classe d'âge, ce sont les effectifs de 50 à 54 ans qui progressent le plus (+ 5,3%) en lien avec le relèvement de l'âge de départ à la retraite. En progression de 0,6% entre 2016 et 2017, la population des agents de plus de 55 ans représente 26,8% de l'effectif de l'établissement.

2,3% des agents de l'établissement ont moins de 30 ans, et seulement 0,2% moins de 25 ans. La proportion des moins de 30 ans a diminué de 21% entre 2016 et 2017.

Traditionnellement, les contractuels de la fonction publique présentent des profils plus jeunes que les agents titulaires : leur moyenne d'âge est de 37,8 ans. Or, au CNFPT, les contractuels en poste permanent affichent une moyenne d'âge un peu plus élevée (48,6 ans) que celle de leurs collègues fonctionnaires (48,5 ans). La rareté du recours aux contractuels, qui n'intervient que lorsque l'employeur a échoué à recruter un titulaire disposant de la compétence requise, explique pour partie cette tendance. La recherche de compétences spécifiques conduit également à recruter des contractuels très expérimentés, et donc plus âgés.

Par ailleurs, 55% des contractuels du CNFPT sont engagés en CDI au 31 décembre 2017, contre 56,7% au 31 décembre 2016. Cette proportion relativement élevée freine le taux de rotation des contractuels et explique l'accroissement de l'âge moyen de cette population.

UNE GESTION DYNAMIQUE DES COMPÉTENCES

L'évolution de la pyramide des âges donne des indications sur la structure des effectifs et permet d'analyser l'ancienneté des agents. Si l'évolution de l'âge moyen est strictement identique à l'évolution de l'ancienneté, le taux de rotation est nul.

Or, au CNFPT, l'évolution de l'âge moyen s'accroît chaque année depuis 2012 (+ 2 ans sur la période), tandis que l'ancienneté moyenne évolue moins rapidement (+ 1,2 an sur la même période).

Le taux de rotation des agents semble donc bien avoir un effet ralentisseur sur le vieillissement des personnels de l'établissement.

L'ancienneté des catégories A et C est moins élevée que la moyenne de l'établissement, tandis que celle des B est supérieure. Plusieurs facteurs y concourent. D'une part, les agents de moins de 30 ans au sein de l'établissement sont les plus nombreux dans la catégorie C, ce qui fait mécaniquement chuter ancienneté et moyenne d'âge de cette catégorie. Par ailleurs, l'établissement dispose d'une politique favorable de

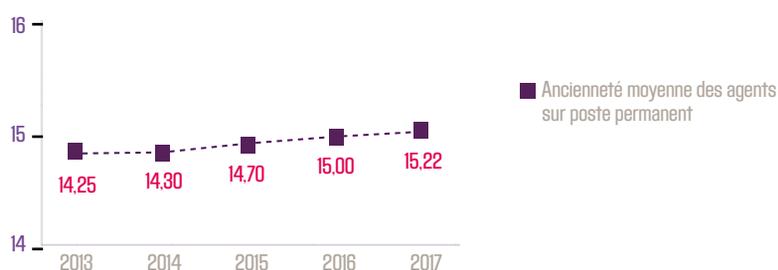
46,5%

LA PART DES PLUS DE 50 ANS DANS LES EFFECTIFS DU CNFPT

nomination après obtention d'un concours ou d'une promotion interne. Aussi, les agents qui ont démarré leur carrière en tant que catégorie C et qui ont obtenu un concours de catégorie B, ont la possibilité de poursuivre leur carrière au CNFPT dans leur nouveau cadre d'emplois.

L'ancienneté moyenne de la catégorie B augmente donc, ce qui ne signifie pas pour autant que ces agents ont effectué toute leur carrière dans cette même catégorie. Ce facteur joue moins pour les agents de catégorie A, sans doute en lien avec le nombre légèrement plus réduit de promotions et d'obtentions de concours, mais aussi du fait de la plus grande mobilité des agents de cette catégorie.

ÉVOLUTION DE L'ANCIENNETÉ MOYENNE DES AGENTS SUR POSTE PERMANENT



Source : Bilan social 2017 du CNFPT.

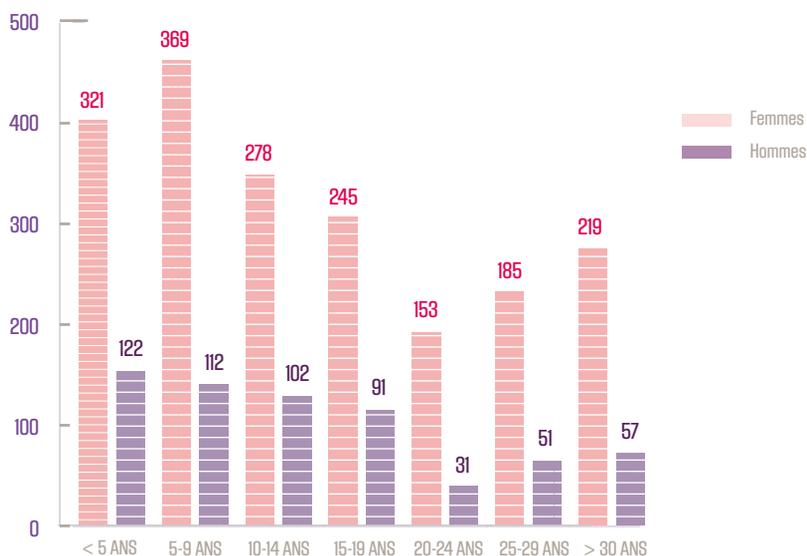
LA RÉPARTITION DES AGENTS SUR POSTE PERMANENT SELON LEUR ANCIENNETÉ ET CATÉGORIE

	CATÉGORIE A	CATÉGORIE B	CATÉGORIE C	TOTAL
Moins de 5 ans d'ancienneté	23 %	14 %	15 %	19 %
Entre 5 et 9 ans d'ancienneté	21 %	14 %	25 %	21 %
Entre 10 et 14 ans d'ancienneté	18 %	14 %	15 %	16 %
Entre 15 et 19 ans d'ancienneté	14 %	14 %	15 %	14 %
Entre 20 et 24 ans d'ancienneté	6 %	10 %	8 %	8 %
Entre 25 et 29 ans d'ancienneté	8 %	12 %	12 %	10 %
Plus de 30 ans d'ancienneté	10 %	19 %	9 %	12 %
NOMBRE D'AGENTS	999	529	808	2 336 agents
Ancienneté moyenne 2017	13,9	17,9	15,1	15,2
Données 2016	13,9	17,6	14,6	15
Données 2015	13,8	17,5	14	14,7
Données 2014	13,3	17,5	13,6	14,3

Source : Bilan social 2017 du CNFPT.



RÉPARTITION DE L'ANCIENNETÉ PAR GENRE AU 31/12/2017



Source : Bilan social 2017 du CNFPT.

UN EFFECTIF COMPOSÉ MAJORITAIREMENT DE FEMMES

En 2017, comme les années précédentes, 24,3% des agents sont des hommes et 75,7% sont des femmes. La proportion de femmes dans l'établissement demeure nettement supérieure à celle observée dans la fonction publique territoriale qui est constituée à 61,3% de femmes¹⁸.

Cela s'explique en partie par le fait que 84,3% des postes du CNFPT appartiennent à la filière administrative et que cette filière a un taux de féminisation élevé dans la fonction publique territoriale (plus de 80%).

Les femmes représentent 77% des agents titulaires ou stagiaires et 45% des agents contractuels au CNFPT contre respectivement 58,7% et 68% dans la fonction publique territoriale. Cette différence tient au fait que les agents contractuels appartiennent généralement à la catégorie C dans la fonction publique alors qu'ils relèvent principalement de la catégorie A au sein de l'établissement, catégorie qui est la moins féminisée.

En 2017, le taux de féminisation par catégorie est le suivant :

- catégorie A+ : 44% (en 2015 : 39%, en 2016 : 40%)
- catégorie A : 66% (en 2015 : 67%, en 2016 : 68%)
- catégorie B : 84,1% (en 2015 : 84%, en 2016 : 84%)
- catégorie C : 82,4% (en 2015 : 83%, en 2016 : 83%)

Le taux de féminisation des catégories A+ est en progression (+ 4 points par rapport à l'an dernier) et celui des agents de catégorie A de l'établissement en légère baisse tout en restant supérieur aux taux de la fonction publique territoriale qui est de 29% pour la catégorie A+ (hors médecins territoriaux) et de 61,8% pour la catégorie A.

18. L'ensemble des données chiffrées faisant référence à la fonction publique territoriale sont issues du rapport annuel sur l'état de la fonction publique - chiffres 2015 - édition 2017.

Le taux de féminisation des agents de catégories B et C reste stable en 2017. Par rapport à 2016, les femmes continuent à être surreprésentées parmi les agents de catégories B et C au sein de l'établissement. Elles le sont également dans la fonction publique territoriale où elles constituent 63,5% de la catégorie B et 61% de la catégorie C.

LA DYNAMIQUE DE L'ORGANISATION INTERNE

FORMER SES AGENTS

1 100 jours
de formation
ONT ÉTÉ DISPENSÉS
AUX AGENTS DU CNFPT
EN 2017

Le plan de formation interne a pour objectif de formaliser l'engagement interne de l'établissement dans le domaine de la formation de ses agents. Issu du projet d'établissement 2016-2021, ce plan de formation 2017-2021 accompagne la professionnalisation des agents du CNFPT.

Pluriannuel, il a été élaboré en recueillant et croisant les besoins en compétences qui découlent de la stratégie du CNFPT avec les besoins individuels en formation des agents en structures, exprimés lors des entretiens professionnels. Pour développer leurs compétences, les agents peuvent suivre des formations issues de l'offre nationale de l'établissement en lien direct avec leur métier ou *via* le centre de formation interne sur des dimensions spécifiques liées à leurs missions au CNFPT.

En 2017, dans le cadre de la recomposition pédagogique de l'offre de service du CNFPT, de nombreux agents se sont formés aux outils numériques et aux usages pédagogiques afin d'accompagner le déploiement de cette nouvelle offre.

À travers le plan de formation, il s'agit aussi de cultiver une dynamique collective pour créer un réseau de formateurs et de facilitateurs internes et ainsi développer une culture managériale partagée. En outre, le plan de formation intègre également les problématiques de santé et de sécurité au travail.

EXPÉRIMENTER LE TÉLÉTRAVAIL

Le télétravail consiste à exercer une activité professionnelle hors des locaux de son employeur en utilisant les technologies de l'information et de la communication. Il s'inscrit pleinement dans une perspective de développement durable car il agit sur les trois piliers de celui-ci : l'environnement - en favorisant la réduction des déplacements des agents ; le social - en permettant de diminuer les temps de trajet afin de mieux articuler les temps professionnels et personnels ; et l'économie du fait de la réduction des déplacements. Fin 2015, avant le décret n° 2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature, le CNFPT s'est interrogé sur sa mise en place. En 2017, une expérimentation a été lancée au sein de quatre structures pilotes, afin d'évaluer les impacts, d'identifier les risques, de tester les procédures et d'affiner collectivement et progressivement les activités pouvant entrer dans le champ du télétravail.

Concrètement, la possibilité de télétravail a été ouverte à tous les cadres d'emplois et à toutes les catégories d'agents des quatre sites concernés. Chaque participant à l'expérimentation pouvait travailler 1 jour par semaine à partir de son domicile ou en télécentre.



L'expérimentation était limitée à 20 % de l'effectif de la structure ou de la direction concernée. Au-delà de ce seuil, un critère d'arbitrage a été mis en œuvre qui prenait en compte le temps de travail et la distance du trajet.

Une étude d'impact du télétravail a été réalisée en deux temps au cours de l'année 2017.

1 - Un bilan à six mois a été réalisé par l'intermédiaire de questionnaires envoyés à l'ensemble des agents des quatre premières structures expérimentatrices : un à l'attention des agents télétravailleurs, un pour leurs encadrants, le dernier étant destiné aux collègues des télétravailleurs.

2 - Fin 2017, une évaluation a été menée, d'une part en adressant un questionnaire à l'ensemble des télétravailleurs des quatre sites pilotes, et d'autre part en conduisant des entretiens de groupe en face à face avec les télétravailleurs, leurs collègues et leurs encadrants.

Les résultats de cette évaluation sont très positifs. Le niveau de satisfaction est très fort, quelle que soit la position de l'agent : 100 % des télétravailleurs, 87,8 % de leurs encadrants et 83,6 % de leurs collègues non télétravailleurs se déclarent satisfaits du dispositif.

Les impacts de cette nouvelle forme d'organisation du travail sont jugés neutres ou (le plus souvent) positifs par rapport à la conduite de l'activité.

87,5 % des télétravailleurs soulignent l'impact positif de cette pratique pour l'articulation vie privée et vie professionnelle.

87,5 %
des télétravailleurs
DÉCLARENT QUE
LE TÉLÉTRAVAIL PERMET
DE MIEUX CONCILIER VIE
PROFESSIONNELLE ET VIE
PRIVÉE

41 trajets
ÉCONOMISÉS PAR AGENT ET
PAR AN

L'ÉVALUATION INTERNE DE L'EXPÉRIMENTATION DU TÉLÉTRAVAIL MENÉE AU CNFPT EN 2017

PRINCIPAUX APPORTS DU TÉLÉTRAVAIL	TAUX DE RÉPONSE	PRINCIPAUX POINTS DE VIGILANCE	TAUX DE RÉPONSE
Gain de temps de transport	67 %	Risque de « travail sans fin » (nombre d'heures travaillées excessif)	57 %
Plus grande concentration	62 %	Organisation/anticipation nécessaires	53 %
Gain d'efficacité au travail	49 %	Accès aux informations : dossiers, documents...	25 %
Fatigue épargnée	42 %	Difficulté de participer aux réunions	23 %

L'un des enseignements fondamentaux de l'expérimentation est qu'au fil des mois, les agents « non télétravailleurs » ont naturellement intégré leurs collègues travaillant à distance dans le collectif de travail lors des jours télétravaillés.

En moyenne, le télétravail évite à un agent de réaliser 41 trajets par an. Les trajets économisés ont ainsi permis d'améliorer le bilan carbone en générant une économie de plus de 78 tonnes de CO².

209 heures de transport ont été économisées par jour télétravaillé, lors de l'expérimentation menée en 2017, soit un gain de temps moyen de 2 heures par agent et par jour.

78 % des télétravailleurs déclarent par ailleurs que le transport est, pour eux, source de stress et que celui-ci a été atténué grâce à la mise en place du télétravail. Cela représente, pour les télétravailleurs, une amélioration notable de leurs conditions de travail.

Compte tenu des résultats positifs de l'étude d'impact, le dispositif de télétravail est en cours de déploiement progressif à l'ensemble des structures de l'établissement.

ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

80 fiches métiers

PRÉSENTÉES DANS LE
RÉPERTOIRE INTERNE DES
MÉTIERS DU CNFPT

FAVORISER LA LISIBILITÉ DES PARCOURS INTERNES

Depuis vingt-cinq ans, le CNFPT donne corps aux logiques de développement des compétences professionnelles au sein des collectivités en publiant le répertoire des métiers territoriaux (RMT). Cet outil fournit les repères essentiels pour le parcours de professionnalisation des agents des collectivités, comme dans le cadre de la stratégie des employeurs territoriaux.

Il ne mentionne toutefois pas l'ensemble des métiers du CNFPT, et en particulier ceux entrant dans le champ de la formation professionnelle et de l'emploi. Il ne prend pas non plus en compte la structuration singulière de l'établissement, unique et déconcentré sur la totalité du territoire national.

En 2017, la publication et la mise à disposition pour tous les agents du « répertoire interne » des métiers exercés au CNFPT est venue compléter cet outil externe.

Initiée en 2011 dans le cadre du projet national de développement, la construction du répertoire interne des métiers du CNFPT a été menée dans le cadre d'un processus participatif, et a associé plusieurs centaines d'agents entre 2012 et 2017 pour concevoir des fiches propres à leurs métiers au sein de l'établissement.

80 fiches métiers, ainsi qu'une série de travaux prospectifs ont été présentés et validés en comité technique.

UNE OFFRE DE SERVICE COCONSTRUITE

La parution du livret « Points de repères pour l'exercice des responsabilités au CNFPT » a été accompagnée du lancement d'une offre de service spécifique, destinée à « faire vivre » ces différents points de repères. Cette offre de formation a été élaborée conjointement par deux entités pilotes : la délégation du Centre-Val de Loire et l'INSET de Dunkerque.

Accessible à tous les agents sur le portail Intranet du CNFPT, il est prévu que le répertoire soit actualisé périodiquement. Il s'impose comme l'outil de référence au service de la cohérence et de l'harmonisation des pratiques de gestion des ressources humaines au sein de l'établissement. Il fournit également des repères fondamentaux, très précieux dans l'accompagnement des mutations actuelles du monde territorial.



DONNER DES REPÈRES FONDAMENTAUX POUR L'EXERCICE DE SES RESPONSABILITÉS

En 2017, le CNFPT a publié un nouveau livret de la collection « Points de repères pour l'exercice des responsabilités au CNFPT », disponible en ligne sur son portail Intranet.

Coconstruit par les encadrants et les agents durant plusieurs mois, ce livret fournit toutes les informations utiles à l'exercice des missions des agents du CNFPT. Il rappelle les droits et devoirs des fonctionnaires, les valeurs de l'établissement et fournit des réponses pratiques à toute une série de questions quotidiennes. Il fait véritablement office de référentiel, sur lequel chacun peut s'appuyer pour interroger et réinterroger ses pratiques, et trouver des réponses à des questions précises.

« L'EXERCICE DE LA RESPONSABILITÉ, C'EST LA MANIÈRE DONT CHACUN VA EXERCER SON MÉTIER ET PRENDRE DES DÉCISIONS DANS LE CADRE SI PARTICULIER DU CNFPT : UN ÉTABLISSEMENT UNIQUE DÉCONCENTRÉ, INCARNANT LES VALEURS DU SERVICE PUBLIC, ENGAGÉ DANS DE GRANDES CAUSES ET GARANT, AU MÊME TITRE QUE SES AGENTS, DE LA BONNE GESTION DES DENIERS PUBLICS. »

Christine Carthery, directrice générale adjointe chargée des ressources humaines et du dialogue social



02

LES ÉVOLUTIONS DE L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL

Dans un contexte marqué par l'adaptation de son offre de service aux nouveaux enjeux des collectivités territoriales et par la nécessaire maîtrise de ses dépenses, le CNFPT s'adapte pour remplir efficacement ses missions réglementaires.

Le CNFPT évolue dans un contexte budgétaire contraint depuis la baisse de 10 % du taux de cotisation versé par les collectivités¹⁹, instaurée par la loi de finances de 2016. En 2017, le maintien de ce taux de cotisation réduit s'est traduit par une perte de recettes de 35 M€ pour l'établissement²⁰ et par conséquent, par une baisse d'activité de 11,4 %, mesurée en journées de formation stagiaires.

En réponse, le CNFPT a élaboré et déployé une stratégie d'adaptation qui repose sur quatre piliers :

- la réaffirmation de ses principes fondamentaux et des missions obligatoires de l'établissement ;
- la réduction continue des dépenses de gestion, grâce à l'accélération du mouvement engagé depuis 2010 ;
- la réduction des dépenses de l'activité de formation ;
- l'accélération du développement du numérique et des pédagogies actives.

Le CNFPT s'est adapté, compensant la baisse de la cotisation par une diminution de ses dépenses de fonctionnement - qui regroupent les dépenses de formation et les dépenses de gestion - afin d'éviter tout risque de déséquilibre budgétaire. Il a ainsi accentué les efforts d'économie de coûts de gestion menés depuis 2010. Malgré ces dispositions, l'établissement n'a cependant pas été en capacité de financer la totalité des nouvelles compétences qui lui ont été confiées par la loi relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels du 8 août 2016, dite « loi Travail », notamment dans le cadre de la politique en faveur de l'apprentissage au sein des collectivités territoriales.

¹⁹ La cotisation obligatoire - versée par les employeurs territoriaux ayant au moins au premier janvier de l'année de recouvrement un emploi à temps complet inscrit à leur budget, assise sur la masse des rémunérations versées aux agents territoriaux.

²⁰ Cf. Chapitre 1 - Des recettes stabilisées mais insuffisantes pour le maintien de l'activité, page 31.

LES IMPACTS DE LA LOI DE FINANCES 2017 SUR LA FORMATION DES AGENTS TERRITORIAUX

35 M€

PAR AN LA PERTE
DE RECETTES LIÉE À LA BAISSSE
DU TAUX DE COTISATION
À 0,9 % EN 2017

Dans un contexte budgétaire contraint, le CNFPT s'est engagé à assurer les missions « statutaires » fixées par le législateur et à réduire le volume des formations continues non obligatoires. Ces missions statutaires consistent à construire et dispenser les formations obligatoires destinées aux agents de la fonction publique territoriale et à mettre en œuvre les missions qui recouvrent notamment la gestion de l'organisation des concours A+, la prise en charge des fonctionnaires A+ privés d'emplois, l'appui à la mobilité des cadres de direction, les transferts financiers aux centres de gestion pour l'organisation des concours, prévus par décret.

20 M€

LE POIDS FINANCIER
DES NOUVELLES MISSIONS
CONFIÉES AU CNFPT EN 2016

Compte tenu de la baisse de la cotisation, le CNFPT a été contraint de réduire ses interventions et a dû procéder à des arbitrages sur l'ensemble de ses actions. L'établissement a adopté une stratégie d'adaptation qui n'a pas remis en cause l'objectif de rénovation du projet 2016-2021, ni la dynamique des plans d'action régionaux mais a imposé d'identifier une nouvelle vague d'économies réalisables – en supplément de celles réalisées depuis 2010 – et de déterminer les actions à financer en priorité. Cette stratégie, dont la nécessité a été confirmée par le rapport sur la situation financière du CNFPT réalisé par le cabinet de consultants Michel Klopfer, a été présentée au conseil d'administration en janvier 2017, discutée dans le cadre du débat d'orientation budgétaire et adoptée en mars 2017.

MAINTENIR LES PRINCIPES FONDAMENTAUX, RÉAFFIRMER LES MISSIONS ESSENTIELLES

DES FORMATIONS STATUTAIRES ET OBLIGATOIRES PRÉSERVÉES

Le CNFPT a pleinement financé et mis en œuvre, en 2017, les formations obligatoires et les frais inhérents (déplacement, hébergement ou frais de scolarité.) concernant :

- les formations d'intégration des agents de catégories A, B et C, en hausse de 7,4 % (en JFS) ;
 - les formations initiales des élèves de l'INET : administrateurs territoriaux, ingénieurs en chef, conservateurs de bibliothèques, conservateurs du patrimoine ;
 - les formations initiales des policières et policiers municipaux ;
- L'ensemble des formations initiales ont effectivement augmenté de 4,2 %.
- la formation continue obligatoire des policières et policiers municipaux et les formations à l'armement.

Ces formations sont « payantes », comme prévu dans les textes.



Par ailleurs, l'établissement a également assuré ses missions statutaires : organisation des concours A+, prise en charge des fonctionnaires A+ privés d'emploi, appui à la mobilité des cadres de direction, transferts financiers aux centres de gestion prévus pour les concours par décret.

15%
LA PART DE L'ACTIVITÉ
REPRÉSENTÉE
PAR LES FORMATIONS
OBLIGATOIRES

RESPECT DU PRINCIPE DE FINANCEMENT PAR RÉPARTITION

La loi privilégie un financement mutualisé des formations professionnelles et le CNFPT est l'exemple même de ce modèle. Il garantit le système de répartition qui est en effet le seul permettant de préserver le principe fondamental de mutualisation, établi par la loi, et donc de solidarité effective entre les collectivités territoriales.

En 2014, le CNFPT a supprimé le caractère payant de la quasi-totalité des activités jusque-là payantes et a maintenu les règles de participation financière aux frais de déplacements des stagiaires. Ces décisions ont été maintenues en 2017 avec des recettes des formations payantes qui sont passées de 28 M€ à 9,1 M€ entre 2014 et 2017²¹.

UNE MAÎTRISE DES DÉPENSES ET UNE RÉDUCTION DES COÛTS

L'effort engagé sur les frais de fonctionnement de 2010 à 2016 a été poursuivi afin de préserver le plus possible les crédits consacrés à la formation : révision de la politique voyage, report des Rencontres des collectivités d'outre-mer (RECOM), fin de la prise en charge de la restauration des événementiels, suppression des vœux institutionnels aux partenaires extérieurs...

Plus structurellement, la dématérialisation des processus de gestion a été poursuivie et amplifiée, de même que la responsabilisation des usages (économies d'énergie, impressions et copies...) et la maîtrise de la masse salariale de l'établissement.

Concernant la formation interne, les crédits ont été préservés pour continuer à développer et à faire évoluer les compétences utiles au regard des évolutions de l'offre : diversification des méthodes pédagogiques, formation mixte présentiel/ distanciel.

MAINTIEN DE LA PROGRAMMATION ÉVÉNEMENTIELLE

L'offre « événementiels » proposée par l'établissement permet aux agents territoriaux d'être pleinement en prise avec l'actualité, la réflexion sur les missions de service public ainsi que les problématiques de formation et de gestion de carrières.

En 2017, le CNFPT a maintenu et même renforcé cette offre « événementiels » avec l'organisation de 1 465 événements, soit une augmentation de 7% du nombre d'évènements par rapport à 2016, et un meilleur nombre de participants par session, en moyenne 51,1 en 2017 contre 46,2 en 2016.

21. Cf. Chapitre 1 – Les recettes de formations payantes en baisse, page 32.

CONSOLIDATION DES FORMATIONS POUR LES AGENTS LES MOINS QUALIFIÉS

Dans le cadre de sa stratégie d'adaptation, le CNFPT s'est engagé à favoriser la mobilité et à ouvrir de nouvelles perspectives professionnelles et statutaires aux agents les moins qualifiés, en privilégiant le maintien des formations suivantes :

- lutte contre l'illettrisme ;
- remise à niveau sur les savoirs de base ;
- initiation aux outils numériques et bureautiques, considérés comme des savoirs de base.

En 2017, 84 355 journées formation stagiaires ont été organisées selon les 4 degrés de l'ANLCI : 24 689 JFS pour les formations concernant la lutte contre l'illettrisme (degrés 1 et 2 compétences de base) et 54 838 JFS : pour les remises à niveau (formations tremplins, degrés 3 et 4).

Ainsi, un effort particulier a été engagé vers les agents de catégorie C. La part de ceux ayant suivi une formation en 2017 a augmenté, passant de 59 % en 2016 à 62 % en 2017. Alors que celle des agents de catégorie B a baissé de 2 % et celle des agents de catégorie A de 1 %. Les agents de catégorie C ont notamment plus participé aux événementiels : la part de ces agents en journées formation stagiaires a été de 39 % en 2017 (26 551 JFS) contre 25 % en 2016.

Cependant, les formations dédiées à la lutte contre l'illettrisme sont en perte de vitesse depuis quelques années et ce fléchissement s'est poursuivi en 2017 avec une baisse de 12,7 % du nombre de journées formation stagiaires (28 274 JFS en 2016 contre 24 689 JFS en 2017) et une diminution du nombre de présents de 12,5 %.

RENFORCEMENT DE LA PROGRAMMATION DE FORMATION DANS LES TERRITOIRES D'OUTRE-MER

Un effort particulier a été porté dans les délégations d'outre-mer afin d'étoffer le catalogue de formations accessibles sur ces territoires :

- en Martinique, un itinéraire Référents Caraïbes destiné à tous les cadres en charge des projets de coopération dans les Caraïbes a été mis en place afin de les professionnaliser sur un environnement géographique spécifique à ces régions ;
- à Mayotte, la délégation a créé une formation des interprètes de liaison en périnatalité et a ainsi formé 120 interprètes, agents du Conseil départemental et agents du Centre Hospitalier de Mayotte ;
- la délégation de Mayotte a également programmé la formation à « l'accompagnement du lecteur aux usages du numérique », destinée aux bibliothécaires et aux animateurs en bibliothèque ;
- en Guadeloupe, dans le cadre du partenariat entre le CNFPT et le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), 26 sessions de formation « Valeurs de la République et Laïcité » ont été organisées. Près de 400 agents publics et privés ont été formés en 2017 sur les principes de la République et notamment à l'application du principe de laïcité.

Cette dynamique de rattrapage du niveau de l'offre dans les territoires d'outre-mer vise également à diminuer significativement les déplacements des agents territoriaux, contraints de se rendre en métropole pour suivre une formation spécifique. De tels déplacements génèrent en effet des frais importants et limitent d'autant l'accès aux formations pour les fonctionnaires de ces territoires.



L'IMPACT DE LA BAISSSE DU TAUX DE COTISATION SUR LES FORMATIONS

Le CNFPT a mené des actions ciblées pour compenser la réduction des crédits formation.

Le principal effort de réduction des crédits de formation a porté sur la formation professionnelle continue hors outre-mer, et en particulier sur l'offre intra-collectivités.

PRÉSERVATION DES FORMATIONS « INTER », RÉDUCTION D'ACTIONS GÉNÉRALISTES ET DES STAGES DUPLIQUÉS

En réponse à la baisse de ses recettes, le CNFPT a fait le choix de préserver les formations mutualisées qui concernent toutes les collectivités (dites formations « inter »).

Concrètement, l'offre de formation « inter » du CNFPT, programmée en 2016, a été en partie maintenue en 2017. Ainsi, en délégation, la part des formations « inter » dans l'offre de formation de professionnalisation et de perfectionnement est en hausse, passant de 57,3 % en 2016, à 63,4 % en 2017.

En revanche, l'établissement a dû réduire certains programmes pour pallier la baisse de ses recettes. Les formations liées au développement personnel qui relèvent du domaine A « Repères et outils fondamentaux », ont ainsi été réduites de moitié car elles n'ont pas de lien direct avec les métiers territoriaux. Certains stages donnant lieu à plusieurs sessions dans l'année ont également été moins dupliqués.

UNE MISE EN ŒUVRE PARTIELLE DES NOUVELLES COMPÉTENCES

Se concentrant sur ses missions fondamentales, le CNFPT n'était pas, en 2017, en mesure de financer la mise en œuvre de l'intégralité des nouvelles missions qui lui ont été confiées en 2016.

La formation des 50 000 emplois aidés a bien été prise en charge, car elle est financée par une cotisation spécifique fixée à 0,5 % de la masse salariale concernée. Il en a été de même pour les missions relatives à l'apprentissage n'occasionnant aucun coût supplémentaire : recensement des métiers et des capacités d'accueil, actions de développement de l'apprentissage.

Cependant, la contribution prévue aux centres de formation d'apprentis n'a pas été versée, et la mise en œuvre du dispositif de préparation aux concours externes d'accès aux cadres d'emplois de catégorie A au titre de l'égalité des chances a été reportée.

BAISSE DU VOLUME DE FORMATIONS « INTRA »

Complémentaires des formations « inter », les formations dites « intra » sont des formations sur mesure, conçues et réalisées à la demande d'une collectivité pour plusieurs agents concernés par le même besoin de formation. Elles ont la particularité d'être organisées au sein même de cette collectivité. Ces formations « intra » ont été réduites de 50 % en 2017 contribuant à diminuer les dépenses de 15 M€. Il convient de noter qu'en 2018, grâce à la recomposition de son offre, le CNFPT a été en mesure d'augmenter de 50 % ce volume.

50 %
LA RÉDUCTION
DU NOMBRE
DE FORMATIONS
« INTRA » EN 2017

Le programme a donné la priorité aux formations « intra » portant spécifiquement sur :

- la mise en place des parcours de développement des compétences et l'offre d'orientation ;
- les avancées en matière de gestion dynamique des compétences professionnelles par les employeurs territoriaux.

15 M€
LES ÉCONOMIES RÉALISÉES
GRÂCE À LA BAISSE
DES FORMATIONS « INTRA »

L'organisation des sessions de formation en « intra » est depuis 2017 conditionnée à :

- l'existence d'un plan de formation au sein de la collectivité ou la signature d'un partenariat de FPT (formation professionnelle territorialisée) avec le CNFPT ;
- la présence de 15 participants au minimum par session de stage²².

Ces conditions ont pour but de placer les plans de formation et la gestion dynamique des compétences au cœur de la stratégie des ressources humaines des collectivités. Les référents de territoires du CNFPT, chargés de la mission d'appui à la professionnalisation, accompagnent les collectivités dans ces démarches.

9,1 %
LA RÉDUCTION DU
NOMBRE DE FORMATIONS
CONTINUES DISPENSÉES
EN « INTER » EN 2017

MAINTIEN DES CRÉDITS FORMATION DES INSTITUTS

Les instituts ont pour objectif depuis plusieurs années de retrouver leur niveau d'activité d'avant la loi de 2007 qui a réduit très significativement la durée des formations d'intégration des agents de catégorie A. Le CNFPT a donc fait le choix de maintenir leurs crédits en 2017 afin de ne pas entraver cette dynamique, en réponse aux besoins de professionnalisation des cadres des collectivités territoriales.

EXPÉRIMENTATION : LES FORMATIONS « INTRA » EN COFINANCEMENT

Lors de sa séance du 15 mars 2017, le conseil d'administration du CNFPT a validé le principe de partenariats visant à expérimenter des formations dites « intra en cofinancement ». Ces partenariats sont ouverts aux délégations de métropole, en complément des formations en intra sur cotisation. Concrètement, dès lors qu'une collectivité territoriale demande à bénéficier d'actions de formation « intra » au-delà du volume restreint prévu par le budget en réduction, le CNFPT peut lui proposer cette formule. L'objectif de ces « intra en cofinancement » est d'assurer aux collectivités territoriales la possibilité d'offrir à leurs agents territoriaux d'exercer, aussi bien que précédemment, leur droit à la formation professionnelle.

Par voie de convention, le CNFPT apporte alors l'ensemble des prestations habituelles d'ingénierie de formation, hors rémunération du formateur ou de la formatrice, qui reste à la charge directe de la collectivité. Ce dispositif, expérimenté en 2017, débouchera sur une nouvelle offre de service en 2018.

²². À l'exception faite des formations des sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières.



L'ESSOR DU NUMÉRIQUE ET DE LA PÉDAGOGIE ACTIVE

L'année 2017 a permis de progresser, dans le sens engagé depuis 2013, pour une meilleure prise en compte des évolutions des usages de la pédagogie pour adulte. Dans le cadre des évolutions préparées depuis des années, l'offre 2018 intègre les pédagogies actives, enrichies et inversées afin de répondre de manière toujours plus pertinente aux besoins et attentes des collectivités territoriales et de leurs agents, dans un environnement en forte mutation.

Les travaux engagés depuis plusieurs années autour du développement des méthodes participatives se sont accélérés avec la préparation, tout au long de l'année 2017, de l'offre de service 2018. Conformément à son projet 2016-2021, l'établissement a ainsi repensé son modèle d'apprentissage et rénové son offre en s'appropriant pleinement les méthodes de pédagogie active, enrichie et inversée.

L'offre s'étoffe ainsi aujourd'hui de nouvelles modalités pédagogiques, notamment grâce aux apports du numérique. L'objectif est, plus que jamais, de renforcer l'autonomie des apprenants et de mieux prendre en compte la diversité des modes d'apprentissage, pour que chacun trouve celui qui lui correspond le mieux.

Ce travail de structuration de l'offre a été complété par un travail d'accompagnement des collectivités territoriales (tournées de présentation, groupes de réflexion, ...), des intervenants (universités, formation) mais aussi des conseillers formation du CNFPT (séminaires pédagogiques, formation-action). L'objectif est de familiariser chaque acteur à l'usage du numérique en formation.

La recomposition de l'offre de service a été rendue possible grâce à l'évolution des outils informatiques de l'établissement : nouvel outil de publication de l'offre, refonte des fonctionnalités de l'outil Gestion des activités et des intervenants (GDAI), accès à l'offre depuis le portail Internet rénové.

DES PRATIQUES ET DES MODALITÉS PÉDAGOGIQUES RENOUVELÉES ET ENRICHIES

La définition de la stratégie de développement des usages pédagogiques intégrant les apports du numérique a permis d'engager un projet ambitieux d'amélioration des modalités pédagogiques, préparé depuis 2013 et mis en œuvre, de manière plus significative, par l'établissement dans l'offre 2018.

Les usages de la pédagogie pour adultes évoluent et montrent l'intérêt d'utiliser d'autres méthodes d'apprentissage permettant plus d'interactions, de l'autoformation, une individualisation des parcours, un accès plus rapide à la formation et un apprentissage collaboratif.

« LES AGENTS DES COLLECTIVITÉS ONT DE PLUS EN PLUS BESOIN DE SE FORMER MAIS DE MOINS EN MOINS DE TEMPS. NOTRE NOUVEAU MODÈLE MIXTE, COMBINANT PRÉSENTIEL ET DISTANCIEL, RÉPOND À CETTE PROBLÉMATIQUE. »

Martine François, DGA chargée du développement de la formation du CNFPT

32 300

membres

INSCRITS

AUX E-COMMUNAUTÉS

FIN 2017

14 séminaires

EN LIGNE (MOOC)

PROPOSÉS PAR LE CNFPT

ONT RÉUNI

91 000 INSCRITS

EN 2017

LES E-COMMUNAUTÉS THÉMATIQUES : L'APPRENTISSAGE EN RÉSEAU

En 2017, le CNFPT a ouvert 42 e-communautés thématiques, réseaux d'apprentissage autour des métiers et des grands domaines de l'action des collectivités.

Les e-communautés, ouvertes à tous sur simple inscription, sont animées par des experts pour rendre compte de l'actualité de l'action publique locale et permettre des échanges de pratiques et de connaissances entre les professionnels des domaines et des métiers représentés.

Au sein de chacune d'entre elles, les membres peuvent suivre et enrichir le fil d'actualité, échanger sur les problématiques métiers avec les autres inscrits, poser des questions à des experts, consulter l'agenda des événements, consulter/proposer des documents, interroger l'annuaire des membres et les contacter directement.

Par ailleurs, les membres ont la possibilité de créer et d'animer un groupe au sein d'une e-communauté. Il peut s'agir d'un groupe thématique qui rassemble des professionnels sur un sujet spécifique ou un territoire donné.

Plus d'informations sur les e-communautés : e-communaut.es.cnfpt.fr

LA PÉDAGOGIE ACTIVE
S'APPUIE SUR LE FAIT
QUE TOUTE PERSONNE
EST CAPABLE D'AGIR
DE FAÇON AUTONOME
DANS LE CADRE DE
SON PARCOURS
DE FORMATION ET
DE COORDONNER
SES ACTIONS AU SEIN
DE COLLECTIFS DE
STAGIAIRES

L'offre de formation du CNFPT s'amplifie pour couvrir des besoins spécifiques, prolonger ou accentuer l'efficacité des formations en présentiel et s'adapter aux contraintes temporelles et géographiques des agents. Elle devient ainsi une offre de service qui s'enrichit et se diversifie à la faveur des nombreuses possibilités offertes par les apports du numérique et du développement des réseaux. Cette évolution pédagogique vise à conforter la manière dont le CNFPT délivre ses formations dans une approche multimodale. Il s'agit de mobiliser pour chaque action de formation, en fonction de leur pertinence, l'ensemble des outils développés aujourd'hui par le CNFPT : le présentiel (stages, évènements, etc.), les e-ressources (Wikiterritorial, WebTV, Webradio...), les e-formations (e-formations en mode mixte, séminaires en ligne (MOOC) disponibles sur la plateforme France Université Numérique FUN, webinaires...), les e-communautés (e-communautés de stage et e-communautés thématiques) et les classes inversées.

LE DÉVELOPPEMENT DES POSTURES ACTIVES DES STAGIAIRES

Le principe de la pédagogie active repose sur une idée fondamentale : toute personne est capable d'agir de façon autonome dans le cadre de son parcours de formation et de coordonner ses actions au sein de collectifs de stagiaires. Le CNFPT mise sur la pédagogie active et encourage ainsi chaque agent à être davantage acteur de sa formation.

Il s'agit pour les agents, de développer leurs capacités à apprendre en groupe, en communauté et en réseau, et de répondre ainsi aux nouveaux enjeux qui s'offrent aux agents des collectivités, en développant une culture partagée du service public.

Dans cette nouvelle posture, les agents deviennent des acteurs de leur formation et peuvent adapter leur temps d'apprentissage en fonction de leur rythme de travail, en l'intégrant à leur temps de travail, sans devoir se déplacer. Ils peuvent apprendre :

- par l'échange entre pairs en s'inscrivant par exemple à une e-communauté thématique ou métier ;



- avec un intervenant grâce aux e-communautés de stage durant lesquels il est possible d'échanger avec les formateurs et formatrices ;
- en suivant une formation à distance sur leur lieu de travail.

Par ailleurs, la création de formations en ligne peut être réalisée sur des temps courts et le CNFPT se montre réactif pour développer des ressources liées à l'actualité qui concerne les agents territoriaux. En 2017, cela a notamment été le cas du bouquet de services « Accompagner le transfert du PACS aux mairies » qui a été conçu dans le cadre du transfert de l'enregistrement des pactes civils de solidarité (PACS) des greffes des tribunaux d'instance aux officières et officiers de l'état civil à partir du 1^{er} novembre 2017 (loi n° 2016-1547 du 18 novembre 2016 de modernisation de la justice du XXI^e siècle).

Avec les e-formations, les agents bénéficient également d'une grande variété de ressources, que ce soit de la vidéo, de l'audio ou des contenus à lire.



03

LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET 2016-2021

Le projet d'établissement 2016-2021 du CNFPT a été bâti autour de deux ambitions : accompagner les évolutions de l'action publique locale et contribuer au développement d'une offre de service public de qualité. Répondant aux mutations institutionnelles et démocratiques actuelles, prenant en compte les évolutions à l'œuvre dans les domaines numériques et environnementaux comme dans les secteurs sanitaires et sociaux, le projet 2016-2021 du CNFPT est le fruit d'une vision prospective coconstruite par le conseil d'administration et les agents de l'établissement et avec notamment les associations nationales d'élus des collectivités.

Les évolutions actuelles que connaît la société nécessitent des réponses innovantes de la part des collectivités territoriales, dans tous les domaines de l'action publique. Le CNFPT contribue à apporter une réponse à ces enjeux par le levier de la formation et de l'accompagnement. Ainsi, dans le cadre de son projet 2016 – 2021, le CNFPT s'est engagé à mener une recomposition en profondeur de son offre de service. Les objectifs sont d'améliorer la lisibilité de l'offre de formation, de répondre aux nouvelles attentes des territoires, de tirer parti des opportunités offertes par le numérique et de proposer de nouvelles modalités pédagogiques aux collectivités territoriales et à leurs agents.

Au sein de l'établissement, l'année 2017 a donc été marquée par le cadrage, la conception et le déploiement de nombreuses solutions innovantes.

Malgré le maintien du taux de cotisation à 0,9%, les grandes transformations engagées en 2017 ont permis au CNFPT d'atteindre les objectifs qu'il s'était fixé en matière de renouvellement de ses modalités de formation.

ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE

Pour les collectivités territoriales, disposer d'agents préparés aux mutations et formés à la conception et au pilotage de projets innovants est aujourd'hui essentiel pour répondre aux défis du monde contemporain qui s'offrent à elles. Le CNFPT anticipe et accompagne, à son niveau, ces changements de l'action publique locale en enrichissant et en faisant évoluer son offre de service pour répondre spécifiquement à ces problématiques.

ORIENTER LES AGENTS, FAVORISER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES

Un parcours professionnel n'est aujourd'hui plus linéaire : il est nécessaire pour chaque agent de développer des compétences pour évoluer et d'anticiper les transitions professionnelles afin d'éviter les ruptures et/ou un parcours déqualifiant.

L'évolution des organisations, la mutualisation des services, la transformation accélérée des situations de travail, l'allongement de la durée de la carrière, l'usure professionnelle, les choix de mobilité ou le reclassement, sont autant de situations où l'accompagnement d'un agent peut s'avérer nécessaire.

En réponse, le CNFPT propose une offre d'accompagnement du parcours professionnel de chaque agent, qu'il soit titulaire ou contractuel, dans les diverses situations d'évolution ou de transition professionnelle.

L'offre nationale harmonisée dédiée à l'orientation a été conçue en intégrant les besoins des employeurs, des encadrants et des agents pour exercer leur coresponsabilité en matière d'orientation. Des ressources ont été élaborées par le CNFPT et mises à disposition des employeurs et des agents sur le portail Internet cnfpt.fr : un guide pour anticiper et accompagner les transitions professionnelles en situation de reclassement, le livret sur les grandes causes « la pénibilité et les transitions professionnelles » et une étude « la prise en compte de la pénibilité au travail dans les collectivités territoriales ».

L'itinéraire « construction de son projet de reconversion et transition professionnelle » a été déployé dans l'ensemble des délégations. Cet itinéraire s'adresse plus particulièrement aux agents concernés par des situations d'usure professionnelle ou de pénibilité au travail. Il permet de se préparer au changement, de faire le deuil de son ancien métier, de se mobiliser pour concevoir un projet de réorientation professionnelle.

Par ailleurs, en partenariat avec le Fonds national de prévention (FNP) de la CNRACL, l'établissement a débuté une expérimentation de trois ans (2017-2019) auprès de plusieurs collectivités du Limousin et de Poitou-Charentes afin d'accompagner les transitions professionnelles. Cette démarche innovante vise à faire émerger des enseignements de natures réglementaire, juridique et financière ainsi que des réflexions sur l'ingénierie de compétences et l'offre de service.

1 261

collectivités

AVAIENT AU MOINS UN
AGENT DANS LE DISPOSITIF
ORIENTATION EN 2017



LES ENJEUX DE L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

POUR LES COLLECTIVITÉS	POUR LES AGENTS
Dynamiser et sécuriser les parcours	Être acteur de son parcours professionnel
Mieux gérer des carrières plus longues	Capitaliser son expérience Se projeter
Mettre en œuvre la GPEC	
Accompagner et développer la mobilité professionnelle	Anticiper les transitions professionnelles
Prévenir et répondre aux problématiques d'usure professionnelle et de reconversion	

DONNER DU SENS À L'ACTION PUBLIQUE LOCALE

Dans un contexte de crise du sens de l'action publique, le CNFPT place au cœur de ses ambitions l'accompagnement des collectivités territoriales, afin de restaurer la confiance des agents, comme des citoyens, dans leur action quotidienne. L'établissement accompagne les collectivités territoriales et leurs agents en réaffirmant de grands principes de l'action publique locale, et en proposant une offre de service spécifique.

Le CNFPT réaffirme avec force le sens de l'action publique, qui repose sur :

- des finalités pour le bien commun et le vivre-ensemble ;
- des valeurs fondatrices fortes ;
- des principes déontologiques exigeants ;
- des responsabilités sociétales pour répondre aux enjeux démocratiques, sociaux et environnementaux.

Une offre de service spécifique a été développée autour du sens de l'action publique, qui met à disposition des ressources en ligne :

- la vidéo « le sens de l'action publique » permet de rappeler des notions fondamentales utiles aux agents publics : les valeurs, les principes déontologiques, les responsabilités sociétales et les finalités ;
- un séminaire en ligne (MOOC) est disponible ;
- des évènementiels sont régulièrement organisés pour donner aux collectivités territoriales, aux agents, aux universitaires et spécialistes, l'occasion d'échanger autour du sens et des évolutions du secteur public local en France et à l'étranger. Les documents issus de ces échanges sont disponibles sur le portail Internet cnfpt.fr.

UN SÉMINAIRE EN LIGNE POUR RETROUVER DU SENS

Il est aujourd'hui nécessaire de réaffirmer le rôle des acteurs publics au service du bien commun et du vivre-ensemble. Pour cela, le CNFPT a réalisé une animation vidéo et mis au point un séminaire en ligne (MOOC) consacrés au « sens de l'action publique ». Des experts et professionnels français se sont associés à ceux de pays du pourtour méditerranéen pour concevoir et enrichir ce séminaire en ligne, analyser les raisons de l'affaiblissement de l'image de l'action publique et de représentations négatives sur le service public, et identifier les défis à relever. Disponible en trois langues (français, anglais et arabe), ce séminaire a connu un franc succès, preuve de l'intérêt pour cette thématique.

À L'ÉCOUTE DES PROJETS DE TERRITOIRES

LES BESOINS DE FORMATION DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

En 2017, le CNFPT a réalisé une enquête²³ afin d'identifier les besoins de formation des collectivités territoriales et mieux prendre en compte leurs attentes.

Plus de 1 300 collectivités – communes, intercommunalités, métropoles, départements, régions – ont répondu, et plus précisément les directeurs des ressources humaines, responsables de formation et directeurs généraux des services ou, pour les communes de moins de 2 000 habitants, les maires ou les premiers adjoints.

Les principaux résultats de l'étude présentent la gestion des compétences en collectivité :

- 4 collectivités sur 10 anticipent une progression du temps de formation de leurs agents dans les 2 prochaines années ;
- 83 % des collectivités interrogées déclarent que le développement des compétences des agents constitue pour elles un axe stratégique ;
- 32 % des collectivités de 100 agents et plus et 7 % de l'ensemble des collectivités ont mis en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ;
- 86 % des collectivités ont mis en place des entretiens annuels ;
- 80 % des collectivités disposent de fiches de poste ;
- 38 % des collectivités de plus de 50 agents disposent de conseillères et conseillers en évolution professionnelle ;
- essentiellement adopté dans les collectivités de plus de 100 agents, le plan de formation permet de s'assurer de disposer des compétences nécessaires à la mise en œuvre des projets, et identifier les agents à accompagner dans le cadre d'une démarche individuelle de développement des compétences ;
- si les formations en « présentiel » restent privilégiées, les plus grandes collectivités encouragent également les dispositifs mixtes, dont l'approfondissement en « distanciel » ;
- les petites collectivités sont favorables à la mutualisation des formations entre structures voisines.

Les résultats de cette étude ont été partagés avec les représentants des collectivités en avril 2017.

GARANTIR LA QUALITÉ DE L'OFFRE DÉLIVRÉE LOCALEMENT

La territorialisation de l'offre de formation est une priorité pour le CNFPT. L'enjeu est de lutter contre les inégalités d'accès à la formation liées à l'éloignement géographique, de limiter les déplacements et de réduire l'empreinte écologique de la formation.

La feuille de route 2016-2021²⁴ précise que les antennes ont un rôle important à jouer dans le projet du CNFPT, notamment pour accompagner les évolutions des projets des collectivités et renforcer la territorialisation de l'offre de service.

23. Étude menée par la Direction de l'observation prospective de l'emploi, des métiers et des compétences du CNFPT auprès des collectivités avec l'institut d'étude et de conseils CSA Research (avril 2017).

24. La feuille de route est la déclinaison administrative du projet d'établissement.



Les missions et le fonctionnement des antennes ont été clarifiés grâce à la création d'un référentiel commun en 2017. Ce « référentiel des antennes » les définit comme des services déconcentrés des délégations assurant la mission d'interlocuteurs de proximité des collectivités. Il leur assigne un socle commun de missions et des missions complémentaires en lien avec les besoins des territoires qui leur sont déléguées par les directeurs et directrices des délégations du CNFPT. Il définit enfin des éléments structurants de fonctionnement communs, tout en laissant aux délégations la latitude nécessaire pour ajuster l'organisation et le fonctionnement des antennes au contexte local.

PROMOUVOIR UNE ACTION PUBLIQUE LOCALE INNOVANTE

L'innovation pédagogique est un pilier de l'innovation publique. Elle permet d'aider les collectivités territoriales à adopter ces nouvelles méthodes de l'innovation collaborative et permettre à leurs agents d'apporter les réponses aux mutations économiques, sociétales ou environnementales.

Les outils numériques sont utilisés pour généraliser des méthodes de travail collectif, favoriser les démarches de coconception de l'action publique et le design de services. Ils sont au cœur de l'innovation publique telle qu'elle est développée au CNFPT.

Pour faciliter l'appropriation des nouveaux modes d'apprentissage et répondre aux besoins d'innovation publique collaborative des collectivités locales, le CNFPT développe une offre spécifique. Cette offre de service permet aux agents des collectivités de développer leurs compétences en « intra » ou en « inter », en matière de coconception et de design des politiques publiques. Pour cela, le CNFPT a adopté des méthodes agiles du codesign pour développer une offre formative mieux adaptée aux attentes des agents mais aussi pour aider les collectivités territoriales à innover en apprenant avec elles à coconstruire.

Depuis 2016, l'établissement a installé un laboratoire d'apprentissage au siège du CNFPT et plusieurs salles de coconception dans ses délégations : 17 en 2017 et 26 à terme. Des lieux innovants, agencés pour faciliter les approches agiles et collaboratives. Le CNFPT a employé une démarche de coconception pour y parvenir en mobilisant l'ensemble des parties prenantes : équipes pédagogiques, administratives et techniques.

Les salles de coconception permettent de former les agents territoriaux, en situation simulée ou en situation réelle, aux méthodes et outils de conception et de construction collaboratives de solutions à des problématiques d'action publique. Ces lieux dédiés, équipés de mobilier adapté aux changements de configuration des salles et de logiciels collaboratifs, offrant la possibilité de prototypage et pourvus de tableaux numériques interactifs, contribuent à développer les compétences des agents territoriaux aux démarches d'innovation publique collaborative.

Ces nouveaux lieux sont des environnements inspirants pour les équipes du CNFPT qui y ont coconstruit en 2017 les nouvelles modalités de formation de l'offre de service 2018. Elles y travaillent aussi avec les agents des collectivités, à partir de cas concrets apportés par ces derniers. Au cours de « formations-actions », il est ainsi possible d'apprendre ensemble et d'imaginer les solutions adaptées à des problématiques particulières et directement opérationnelles.

8 000 personnes
ONT SUIVI LE SÉMINAIRE
EN LIGNE (MOOC)
CONSACRÉ AU SENS
DE L'ACTION PUBLIQUE
EN 2017

**17 salles de
coconception**
ONT ÉTÉ OUVERTES
AU CNFPT SUR UN
OBJECTIF DE 26
D'ICI À 2021

Dans son laboratoire d'apprentissage, une équipe nationale « Mission innovation publique collaborative » - récemment renforcée d'un techno-pédagogue (un spécialiste de l'utilisation des nouvelles technologies dans les usages pédagogiques) et d'une conceptrice de service - accompagne la démarche de coconstruction de l'offre de formation en innovation publique et le développement des salles de coconception sur le territoire. Il s'agit également de partager une culture interne de la conception innovante avec les usagers (collectivités et stagiaires).

Par ailleurs, pour répondre aux exigences de qualité et d'innovation, l'établissement met à disposition des intervenants la e-communauté thématique « coopérative pédagogique » sur e-communaut.es.cnfpt.fr. Ils ont ainsi accès à une boîte à outils et un réseau d'échanges de savoirs et d'expériences. Des rencontres et des formations de formateurs et formatrices sont également organisées.

UNE UNIVERSITÉ D'ÉTÉ DÉDIÉE À L'INNOVATION PUBLIQUE TERRITORIALE

Depuis 2016, l'université européenne d'été de l'innovation publique territoriale se tient en juillet à Cluny (en région Bourgogne-Franche-Comté). Animé par le CNFPT et créé avec et pour les 1 800 membres de son e-communauté de l'Innovation publique, cet événement de deux jours accueille tous les cadres de la fonction publique territoriale qui cherchent à innover. En 2017, l'université a étendu le principe de la collaboration pratiquée en petits groupes dans les formations-actions, au co-apprentissage à 200 participants, et sur 16 défis territoriaux concrets. Cette université est propice à la libération de la créativité et à l'identification de nouvelles méthodes pour agir et travailler autrement.

DÉVELOPPER UNE OFFRE DE SERVICE DE QUALITÉ

Le CNFPT a engagé en 2017 la recomposition de son offre s'appuyant sur les nouvelles possibilités offertes par les technologies numériques et les méthodes pédagogiques innovantes.

Plusieurs grands chantiers de rénovation de l'offre de service ont été lancés sur ces bases. Sans remettre en question les apprentissages en « présentiel », ces outils les enrichissent par des apprentissages en « distanciel ». Cette rénovation vise à rendre l'agent acteur de sa formation et de son évolution professionnelle. Le CNFPT reste néanmoins vigilant en ce qui concerne les inégalités d'accès des agents de la fonction publique territoriale aux ressources numériques.



OFFRIR UNE DYNAMIQUE DE FORMATION ÉLARGIE

Tout au long de l'année 2017, les équipes du CNFPT ont travaillé à l'intégration de pédagogies enrichies, actives et inversées dans les modalités de l'offre de formation 2018 proposée par l'établissement.

Dans les formations en présentiel pour lesquelles cela est possible, la pédagogie inversée se traduit par l'ajout de séquences en distanciel pour transmettre un ensemble d'informations et de connaissances avant le regroupement des stagiaires. Les agents sont ainsi en mesure de préparer leur formation en ayant accès à des ressources et répondent à un questionnaire pour permettre au formateur ou à la formatrice de connaître leur niveau de connaissances avant le temps en présentiel et d'adapter ainsi son intervention. Les stagiaires bénéficient de ressources en ligne dédiées aux enseignements fondamentaux, qu'ils peuvent consulter à leur rythme. Quant aux temps de formation en présentiel, ils sont désormais orientés vers l'appropriation et l'ancrage des apprentissages dans les situations professionnelles et quotidiennes plutôt que vers la stricte acquisition de connaissances. Ces formations composées de temps à distance et de temps en présentiel sont désormais dénommées formations mixtes et représentent 30 % de l'offre 2018.

En plus des formations classiques en présentiel ou mixtes, les agents territoriaux ont accès à davantage de formations à distance. En réponse aux attentes des collectivités, cette offre s'étend pour couvrir des besoins spécifiques, prolonger ou renforcer l'efficacité des formations présentielle et s'adapter aux contraintes temporelles et géographiques des agents.

« NOUS AVONS INNOVÉ ET FAIT DES CHOIX PÉDAGOGIQUES AUXQUELS NOUS CROYONS POUR CONSTRUIRE UN MODÈLE DE FORMATION OÙ LES FAÇONS D'APPRENDRE ET DE S'INFORMER SONT LIBÉRÉES DES CONTRAINTES DE TEMPS ET D'ESPACE ET OÙ L'INDIVIDUALISATION ET LA PERSONNALISATION DE L'APPRENTISSAGE DEVIENNENT POSSIBLES. »

Martine François, directrice générale adjointe chargée du développement de la formation

PRÉSENTIEL - DISTANCIEL

Les formations en « présentiel » recouvrent les formations dites « sur place » réunissant des stagiaires dans une salle de formation. Les formations en « distanciel » correspondent aux ressources mises à disposition en ligne et permettant aux agents de se former à distance par l'utilisation du numérique.

Cet ensemble de services s'enrichit parallèlement de multiples propositions nouvelles :

- création de réseaux sociaux d'apprentissage (e-communautés) autour de plus de quarante grandes thématiques de l'action publique pour favoriser le « social learning » ou apprentissage informel entre pairs ;
- des ressources disponibles en ligne en accès libre (vidéo, audio et écrits) pour bénéficier en toute autonomie de l'information et donc des connaissances nécessaires à leurs pratiques ;
- plus d'une trentaine de séminaires en ligne (MOOC) portant sur les fondamentaux et des spécificités de l'action publique ;
- des webinaires, conférences en ligne sous forme de classe virtuelle ;
- des ateliers d'innovation publique collaborative et une grande variété d'événements.

Cette nouvelle approche permet aux agents de devenir acteurs de leurs apprentissages. En apprenant par l'échange avec leurs pairs, avec l'intervenant ou sur leur lieu de travail, les agents développent des compétences qui impactent leur travail au quotidien.

La recomposition de l'offre de service du CNFPT permet par ailleurs à l'établissement de redéployer des moyens pour proposer davantage de formations sur mesure, telles

« NOUS PRÉPARONS DEPUIS DES ANNÉES DES ÉVOLUTIONS PROFONDES QUI DEVIENNENT DE PLUS EN PLUS VISIBLES. »

Vincent Potier, directeur général du CNFPT

que les formations en intra-collectivité et les formations en union de collectivités, prisées par les collectivités territoriales.

« FORMADIST » : LA PLATEFORME DE FORMATION À DISTANCE DU CNFPT

La plateforme de formation à distance, Formadist, mise en place depuis plusieurs années, répond aux enjeux de la recomposition de l'offre de service. Cette plateforme regroupe 1800 ressources pédagogiques et permet aux agents de bénéficier d'un tutorat individuel.

Les modules d'e-formation Formadist peuvent contenir différents types de ressources : des applications multimédia interactives, des vidéos, internes ou externes au CNFPT, des documents pdf ou dans d'autres formats tels que des images, des fichiers bureautiques, des clips animés, des podcasts, mais aussi des pages contenant des liens vers des sites Internet.

Plus ergonomique et plus performante, la nouvelle plateforme lancée début 2018 peut désormais accueillir 350 000 stagiaires contre 100 000 jusqu'à présent. Elle autorise la connexion simultanée d'une communauté de 1500 apprenants.

6 800 sessions de formation représentant 24 800 journées de formations sont aujourd'hui accessibles depuis la plateforme Formadist.

DES CONTENUS PERTINENTS QUI RÉPONDENT AUX ATTENTES DES STAGIAIRES

Depuis 2012, le CNFPT évalue l'activité de formation qu'il dispense afin de vérifier la pertinence et l'adéquation de son offre aux attentes des agents, comme des collectivités. Trois nouvelles évaluations à portée stratégique ont été réalisées en 2017 sur :

- les résultats obtenus avec le dispositif des emplois d'avenir ;
- les effets de la prise en compte croissante de la dimension du développement durable dans les formations du CNFPT ;
- les résultats obtenus par les nouveaux dispositifs de formation d'intégration des agents de catégorie A et de catégorie B de la fonction publique territoriale.

Chacune de ces évaluations est prévue au plan pluriannuel d'évaluation voté par le conseil d'administration de l'établissement. Elles permettent aux acteurs internes en charge du pilotage et de la mise en œuvre de ces dispositifs d'en améliorer l'efficacité et la pertinence, au bénéfice des agents et des collectivités.

D'autres évaluations de dispositifs sont engagés dans le cadre du partenariat avec la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) pour les formations à la scolarisation des enfants handicapés, ainsi que dans le cadre de la convention avec l'Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH) en matière de formation des assistantes et assistants de soins en gérontologie.

Sur les neuf premiers mois de l'année 2017, près de 20 100 enquêtes de satisfaction ont été réalisées auprès de 249 180 stagiaires.

Le CNFPT mobilise également de plus en plus l'évaluation en amont de la mise en œuvre des nouveaux dispositifs, dans le cadre de « sessions-tests », afin de pouvoir immédiatement les ajuster au plus près des besoins des apprenants. Cette évaluation se généralise en amont du déploiement ou de la généralisation de nouvelles offres à l'instar, par exemple, de l'offre nationale harmonisée sur l'orientation.



La multiplication des approches évaluatives est une garantie pour le CNFPT de proposer aux agents et aux collectivités des contenus de formation toujours plus pertinents.

BILANS À CHAUD DÉMATÉRIALISÉS

Le déploiement des bilans «à chaud» dématérialisés, engagé en 2016, a été généralisé en 2017 dans toutes les structures de l'établissement. Les délégations et les instituts disposent désormais d'une application qui leur permet d'apprécier, en temps réel, le niveau de satisfaction des stagiaires à l'issue de chaque action. Ils disposent ainsi d'un outil de pilotage permettant de maintenir un très bon niveau de qualité des formations dispensées. Le CNFPT a également rendu plus précise sa démarche de bilan «à chaud», en proposant des questionnaires différents en fonction des types de formations délivrées par l'établissement.

AMÉLIORER LE NIVEAU D'ACCUEIL DES AGENTS

UN NOUVEL ÉCOSYSTÈME NUMÉRIQUE

Le CNFPT a initié, en 2015, le chantier de la refonte de ses outils numériques de communication externe. L'objectif était de créer un écosystème numérique global et cohérent intégrant le nouveau portail Internet, la lettre d'information électronique mensuelle *Les nouvelles du CNFPT* et l'envoi de courriels de masse.

Finalisée à l'automne 2017, la refonte de ces outils vise avant tout à faciliter l'accès à l'offre de service de l'établissement sur la base d'un parcours utilisateur personnalisé. Grâce à ce nouvel écosystème, les internautes peuvent par exemple s'abonner à la fois à la lettre électronique du CNFPT et recevoir des informations thématiques en lien avec leur métier.

Entièrement refondu sur le plan graphique, ergonomique et éditorial, le portail Internet joue un rôle central dans ce dispositif. Point d'entrée vers l'offre de service du CNFPT, il facilite et fluidifie la recherche d'informations et l'accès aux services, grâce notamment à un moteur de recherche unique, qui embarque l'intégralité de l'offre en ligne : formations en présentiel ou à distance ou mixte (itinéraires de formation, cycles, stages, séminaires en ligne, etc.). La nouvelle page d'accueil du portail cnfpt.fr propose par ailleurs un accès direct aux contenus les plus recherchés par les principaux publics, qu'ils soient agents, responsables de collectivités ou formateurs. La géolocalisation de l'internaute par département permet, quant à elle, de proposer des contenus ciblés.

Bénéficiant d'un design épuré et contemporain, les outils de ce nouvel écosystème ont été conçus pour s'adapter aux écrans d'un smartphone ou une tablette. L'organisation d'études qualitatives et quantitatives, de comités d'utilisateurs et d'ateliers a permis d'expérimenter les différents outils et de les paramétrer pour qu'ils répondent aux attentes et pratiques des stagiaires.

INSCRIPTION DÉMATÉRIALISÉE À LA PRÉPARATION DES CONCOURS ET EXAMENS

L'inscription en ligne aux sessions de formation (IEL), mise en place dès 2013, a été étendue en 2017 à la préparation aux concours et aux examens. Cette dématérialisation des procédures d'inscription permet de faciliter le parcours utilisateur et, pour les collectivités, d'effectuer un meilleur suivi des départs de leurs agents en formation.

UNE NOUVELLE NOMENCLATURE DES FORMATIONS PLUS LISIBLE

Outil de référencement de l'offre de formation, la nomenclature des formations a été revue en 2016, et adaptée à l'évolution des politiques publiques et des métiers de la fonction publique territoriale. Entrée en vigueur en 2017, elle prend également en compte les actions de formation en lien avec l'engagement du CNFPT à promouvoir les grandes causes, les grandes mutations, les valeurs et principes de service public.

La nouvelle nomenclature est le fruit du travail commun entre, notamment, le service de la prospective et les directeurs et directrices de délégations, enrichi d'échanges itératifs en séminaires et d'expérimentations menées au siège et en délégations. Le service de la prospective a par ailleurs établi une correspondance entre la nouvelle nomenclature et la version 4 du répertoire des métiers, actuellement en préparation.

Pour rendre plus lisible l'offre de formation, le CNFPT propose désormais trois natures d'entrées : les champs de l'action publique locale liés aux compétences métier (27 spécialités) ; les compétences transverses (3 spécialités) ; la labellisation de l'action de formation (3 spécialités liées aux grandes causes, aux mutations, aux valeurs et principes de service public).

UN SERVICE D'ASSISTANCE INFORMATIQUE EN EXPÉRIMENTATION

Le CNFPT fait appel à un service d'assistance informatique externe pour répondre aux demandes d'information et de support de « premier niveau » des utilisateurs de ses applications informatiques. Ce centre d'assistance informatique constitue un point d'entrée unique qui facilite l'accompagnement des agents territoriaux dans la prise en main des nouvelles applications du CNFPT.

Les sollicitations dites de « second niveau », plus complexes, sont toujours traitées par la chaîne de support interne du CNFPT, après avoir été collectées et transférées par le centre d'assistance externe. Un outil commun de gestion et de suivi des demandes assure la continuité entre ces deux niveaux de support.

Actuellement, le dispositif est expérimenté sur trois sites pilotes du CNFPT (Champagne-Ardenne, Picardie, Aquitaine) par les utilisateurs externes des « e-communautés thématiques » et de l'inscription en ligne (IEL). Le centre d'assistance informatique peut être contacté grâce au numéro vert, au formulaire de contact et à l'adresse de courriel mis à disposition sur les interfaces des applications concernées.

Ce nouveau service permet d'améliorer la qualité des services informatiques du CNFPT et des applications informatiques concernées, grâce à un traitement des demandes et des réponses simple, harmonisé, adapté et rapide.



DES COOPÉRATIONS PORTEUSES D'UNE NOUVELLE DYNAMIQUE INTERNE

Pour accompagner les évolutions de l'action publique et développer une offre de service de qualité, le CNFPT a impulsé en interne une dynamique nationale de coopération. Celle-ci a permis de traduire en termes opérationnels la feuille de route de l'établissement et de concrétiser les ambitions du CNFPT en matière de coopérations. L'objectif est d'approfondir le travail en commun en matière d'offre de formation, de ressources et de pilotage.

Au cours de l'année 2017, toutes les délégations réunies en interdélégations²⁵, les instituts travaillant en réseau et les services du siège, ont finalisé leur propre plan d'action.

Quatorze documents ont été rédigés qui décrivent dans le détail les actions prévues et les acteurs impliqués, la méthode envisagée et le calendrier de mise en œuvre sur la période 2016-2021. Ces documents de travail précisent également la stratégie de coopération entre les différentes structures, les actions pour soutenir la dynamique entre les différents acteurs, ainsi que les pistes de simplification pour mobiliser l'ensemble des acteurs.

Les équipes ont notamment bénéficié des synergies mises en œuvre pour construire l'offre de service au sein des interdélégations. Certaines structures ont donc organisé ensemble leur séminaire de programmation de l'offre, la réunion des intervenants et créé un catalogue de formation commun.

Par ailleurs, des économies d'échelle sont réalisées pour certaines tâches de gestion qui sont mutualisées.

Le développement d'une culture commune au sein d'une même interdélégation est aussi une action phare pour renforcer dans le même temps les relations de proximité avec les collectivités territoriales.

25. Espaces regroupant deux à trois délégations et s'adaptant au redécoupage des régions administratives issu de la loi de délimitation des régions du 16 janvier 2015.



04

L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ

Le maintien d'un taux de cotisation réduit à 0,9% pour la deuxième année consécutive et la baisse des marges de manœuvre financière de l'établissement que cela induit se sont traduits par une réduction du nombre d'actions de formation du CNFPT en 2017.

Par sa stratégie d'adaptation adoptée en début d'année, l'établissement a réaffirmé son action sur les principes fondamentaux et ses missions obligatoires, tout en continuant la réduction des dépenses de gestion et en accélérant le développement du numérique et des pédagogies actives²⁶.

L'activité relative à l'emploi et aux concours s'est amplifiée puisque les concours et examen professionnel d'ingénieures et ingénieurs en chef territoriaux ont été organisés pour la première fois en 2017, en plus des autres concours et examens de catégorie A+ programmés chaque année.

Par ailleurs, l'établissement continue de nouer des partenariats ou accords nationaux avec plusieurs ministères et institutions pour développer des expertises, renforcer sa réactivité sur des sujets d'actualité et accompagner le déploiement des politiques publiques.

26. Cf. Chapitre 2 - Les évolutions de l'environnement institutionnel, page 47.

LES CHIFFRES CLÉS

En raison du maintien de la baisse de 10 % de la cotisation, l'activité de formation de l'établissement, en 2017, exprimée en journées formation stagiaires, a baissé de 11,4 % par rapport à l'année précédente, c'est-à-dire dans des proportions assez similaires à la baisse des ressources, en dépit du caractère obligatoire de certaines des dépenses (personnel, locaux, etc.). De plus, l'établissement a accueilli moins de stagiaires qu'en 2016 : 894 409 stagiaires accueillis en 2017 contre 1 020 964 en 2016, soit une baisse de 12,3 %. Le ratio de service rendu – nombre de journées de formation stagiaires dispensées divisé par le nombre d'agents formés – est ainsi passé de 1,34 en 2016 à 1,19 en 2017.

Le nombre de journées de formation stagiaires (JFS) (voir encadré) est ainsi passé de 2 576 304 JFS en 2016 à 2 281 438 JFS en 2017. Cette baisse est de 11,6 % pour les délégations et de 8,3 % pour le réseau des instituts.

L'activité exprimée en journées formation présente quant à elle une baisse de 17,7 % (- 18,7 % hors FCO²⁷) qui s'est traduite par une diminution de 18,6 % pour les délégations, et une augmentation de 0,8 % pour le réseau des instituts.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE JOURNÉES FORMATION ENTRE 2016 ET 2017

		NOMBRE DE JOURNÉES FORMATION (JF)		NOMBRE DE JOURNÉES FORMATION STAGIAIRES (JFS)		ÉVOLUTION ENTRE 2016 ET 2017 EN JFS
		2017	2016	2017	2016	
FORMATIONS OBLIGATOIRES	Formations d'intégration	16 498	16 979	282 448	263 013	+ 7,4 %
	Formations initiales	6 868	6 157	98 501	94 556	+ 4,2 %
	Formations continues obligatoires	2 262	2 240	35 232	32 695	+ 7,8 %
FORMATIONS NON OBLIGATOIRES	Formations continues non obligatoires	122 536	160 732	1 527 328	1 853 327	- 17,6 %
	Préparations aux concours et examens professionnels	24 390	23 661	337 929	332 714	+ 1,6 %
TOTAL		172 554	209 769	2 281 438	2 576 305	- 11,4 %

Globalement, le nombre de journées formation stagiaires est en baisse de 11,4 % en 2017. Entre 2016 et 2017, le CNFPT a réduit ses dépenses de formation de 17,6 %²⁸. Les formations continues non obligatoires présentent la plus grande réduction d'activité avec une baisse de 23,8 % en JF et de 17,6 % en JFS. Moins de journées formation ont été organisées pour les formations d'intégration (- 2,8 %) mais elles ont rassemblé plus de stagiaires puisque le nombre de JFS a cru de 7,4 %. Le nombre de journées formation dédiées à la préparation aux concours et examens a, quant à lui, légèrement progressé de 3,1 % (+ 1,6 % en JFS).

Le nombre de stagiaires présents par session a quant à lui progressé, passant de

27. Formation continue obligatoire.

28. Cf. Chapitre 1 – Les dépenses de formation : le cœur d'activité du CNFPT, page 33.

LES INDICATEURS DE L'ACTIVITÉ DU CNFPT

Pour mesurer l'activité de l'établissement, deux principaux indicateurs sont utilisés :

- **les journées de formation (JF)**

Elles correspondent au nombre d'heures de formation d'une session rapporté à la durée (en heures) fixée pour un jour.

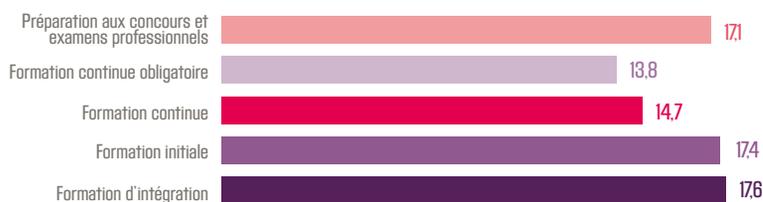
La durée fixée de l'indicateur « journée de formation » étant de 6 heures, lorsqu'une formation dure 24 heures, cela correspond à 4 journées de formation ;

- **les journées formation stagiaires (JFS)**

Elles correspondent au nombre d'heures de présence des stagiaires, rapporté à la durée (en heures) fixée pour un jour. Les JFS représentent le rapport entre les JF et le nombre de stagiaires présents.

Si 15 stagiaires sont présents à 5 journées de formation, cela représente 75 journées formation stagiaires.

NOMBRE DE STAGIAIRES PAR SESSION PAR NATURE DE FORMATION



Source : Bilan social 2017 du CNFPT.

13,5 en 2016 à 15,2 en 2017. Dans sa stratégie d'adaptation adoptée en janvier 2017, le CNFPT a en effet inscrit la présence de 15 participants minimum par session de stage comme l'une des conditions de maintien d'une session de formation. Le taux d'absentéisme est resté stable, en 2017, avec 12,2%, comme en 2016.

14 113 intervenants ont travaillé pour l'établissement en 2017 contre 15 428 en 2016, dont près de 60 % sont des agents territoriaux. Le vivier d'intervenants de l'établissement est stable et se renouvelle grâce à l'espace « intervenant ». Cet espace numérique dédié, accessible depuis le portail Internet de l'établissement, permet à chaque formateur ou formatrice potentiel de déposer sa candidature en détaillant ses champs d'expertise.

La part des agents de catégorie C²⁹ ayant suivi une formation en 2017 augmente, passant de 59 % en 2016 à 62 % en 2017 alors que celle des agents de catégorie B a baissé de 2 % et celle des agents de catégorie A a diminué de 1 %. Les agents de catégorie C ont suivi plus d'événementiels que les années précédentes : leur part était de 39 % (26 551 JFS) en 2017, contre 25 % en 2016.

En journées formation stagiaires, le poids des agents de la filière technique ayant bénéficié d'une formation reste stable à 34 % en 2017 (563 528 JFS). C'est notamment le cas des formations de professionnalisation et de perfectionnement hors FCO pour lesquelles la part des agents de la filière technique représente 36 %. Certaines actions de formation sont néanmoins moins suivies qu'en 2016 : la part des agents qui ont assisté à un événement passe de 22 % en 2016 à 16 % en 2017 ; la part de ceux qui ont suivi une préparation aux concours et examens professionnels passe de 41 % à 32 %. Seules les formations d'intégration rassemblent une plus grande part d'agents de la filière technique en 2017 avec 46 %, contre 42 % en 2016.

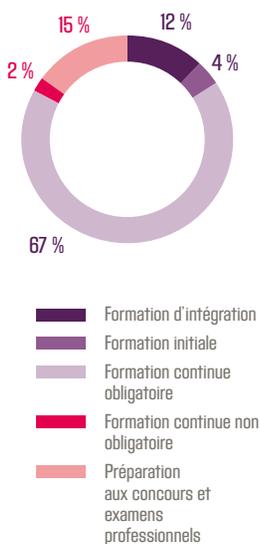
12,2 % le taux d'absentéisme RESTE STABLE EN 2017, COMME EN 2016

14,3 % le taux de refus EN FORMATION CONTINUE (HORS FORMATION À DISTANCE) EN LÉGÈRE BAISSÉ : IL ÉTAIT DE **14,6 %** EN 2016

29. Le poids des agents de catégorie C représente 72,7 % des effectifs d'agents à former.

L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR TYPE DE FORMATION

RÉPARTITION DES JOURNÉES DE FORMATION STAGIAIRES PAR NATURE DE FORMATION EN 2017



FORMATIONS D'INTÉGRATION ET FORMATIONS INITIALES

En 2017, l'établissement a organisé 16 498 journées de formation d'intégration et 6 868 journées de formation initiale. Cela représente une baisse d'activité de 2,8% par rapport à 2016.

NOMBRE D'ÉLÈVES DE L'INET QUI ONT SUIVI UNE FORMATION INITIALE EN 2017

Suite à l'obtention d'un concours A+, les lauréats suivent une formation initiale de 12 à 18 mois à l'INET. En 2017, ils étaient :

- 46 élèves administrateurs et administratrices contre 48 en 2016 ;
- 16 élèves conservateurs et conservatrices de bibliothèques, comme en 2016 ;
- 9 élèves conservateurs et conservatrices du patrimoine, comme en 2016 (en partenariat avec l'Institut national du patrimoine) ;
- 29 élèves ingénieurs et ingénieurs en chef territoriaux (première année de scolarité de ce cadre d'emplois).

La formation initiale des élèves de l'INET représente 5 077 JFS en 2017 contre 5 410 en 2016 (formation à l'INET et formations au sein de l'Institut national du patrimoine avec qui l'INET est lié par convention, incluses).

Le nombre de journées de formation stagiaires (JFS) consacrées aux formations d'intégration et initiales augmente sensiblement, passant de 357 569 à 380 949 en 2017 (+ 6,5%) et le nombre de stagiaires présents par session est en augmentation. Si moins de sessions de formations d'intégration et initiales ont été organisées en 2017 qu'en 2016, elles ont été suivies par plus d'agents. Ainsi, on note une augmentation de 4,6% du nombre de présents (56 829) par rapport à 2016, alors que le nombre de sessions réalisées a diminué en 2017.

Le taux d'absentéisme est, pour sa part, resté stable à 3,7% contre 3% l'année précédente.

Moins de journées formation ont été organisées pour les formations d'intégration en 2017 par rapport à l'année 2016 (- 2,8%) mais elles ont rassemblé plus de stagiaires, en accord avec la stratégie d'adaptation mise en place par l'établissement³⁰, puisque le nombre de JFS a cru de 7,4%.

30. Cf. Chapitre 3 – Les impacts de la loi de finances 2017 sur la formation des agents territoriaux, page 48.



PRÉPARATIONS AUX CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

L'activité « Préparation aux concours et examens professionnels » est légèrement en hausse avec 24 390 journées de formation dispensées en 2017, soit une augmentation de 3,1% par rapport à 2016. Corrélativement, l'activité en journées formation stagiaires a augmenté de 1,6%.

En 2017, les préparations aux concours et examens professionnels représentent 13,8% des journées formation stagiaires réalisées par l'établissement.

Le nombre de présents a fléchi dans une faible mesure avec une baisse de 0,4% (128 626) alors que le nombre de sessions réalisées a augmenté de 1,6% (8 056 sessions). Le taux de réalisation des sessions passe de 88,3% à 87,2% et le taux d'absentéisme s'élève à 16,1% contre 15,5% en 2016.

Les agents des communes représentent ici, en JFS, près de 52% de l'activité, les agents des EPCI: 21%; les agents des Départements: 19%; les agents des Régions: 4% et les agents des SDIS: 2%.

FORMATION CONTINUE

L'activité de « formation de professionnalisation, de perfectionnement » et de formation continue obligatoire (FCO) a connu un fléchissement en 2017 en raison de la baisse de l'offre qui résulte de la baisse de la cotisation. Avec 1 562 560 JFS cumulées, la baisse enregistrée est de 17,2% par rapport à 2016. La formation continue non obligatoire constitue l'une des variables d'ajustement de la réduction brutale des ressources du CNFPT.

Les formations inter sont en baisse de 17,59%. Les formations en union de collectivités³¹ diminuent de près de 3% et les formations en intra-collectivité reculent, quant à elles, de 37,92%. Ce phénomène s'explique par le choix opéré dans la stratégie de l'établissement de réduire en 2017 les formations en intra³¹ et de conditionner leur organisation à l'existence d'un plan de formation au sein de la collectivité ou de la signature d'un partenariat de formation professionnelle territorialisée entre le CNFPT et la collectivité, et la présence de 15 personnes minimum par session.

Un total de 53 771 sessions de formation ont été réalisées, ce qui représente une baisse de 22,5% par rapport à 2016. Le taux de réalisation des sessions est également en baisse passant de 82,5% à 76,8% en 2017. Cela s'explique notamment par la volonté de ne maintenir que les sessions de formation recueillant 15 stagiaires inscrits au minimum.

Le nombre de stagiaires présents connaît une diminution de 15,3% par rapport à 2016 avec 708 954 stagiaires accueillis contre 837 465 en 2016 en formation continue. Cette moindre baisse est due à l'augmentation du nombre de stagiaires par session. Le taux d'absentéisme est quant à lui stable: 12,1% contre 12,2% en 2016.

Le poids des agents des communes représente ici près de 61% de l'activité totale en JFS, celui des agents des EPCI: 15%; les agents des Départements: 16%; les agents des Régions: 4% et les agents des SDIS: 3%.

31. Cf. Chapitre 1 – Formations sur mesure, page 21.

Le nombre de journées formation stagiaires baisse fortement dans les domaines de formation « Sport » (- 32,7%), « Gestion des ressources humaines » (- 34,5%) et « Repères et outils fondamentaux » (- 32,3%). L'activité formation « Citoyenneté et population » progresse fortement (+ 46,8%) tout comme le « positionnement professionnel et la préparation aux épreuves » (+ 79,1%). Les autres domaines (management, social/santé, sécurité, enfance/éducation/jeunesse) connaissent tous une baisse des journées formation stagiaires hormis la formation « Europe International » qui enregistre une légère hausse de 5%.

FORMATIONS RÉGLEMENTÉES ET À DESTINATION DE PUBLICS SPÉCIFIQUES

FORMATION DES POLICIÈRES ET POLICIERS MUNICIPAUX

Les formations statutaires de la police municipale – formation initiale, formation continue obligatoire et armement – ont connu une hausse significative de 9,7% en cumulé (165 325 JFS en 2017 contre 150 662 en 2016). Ces formations sont cycliques et dépendent essentiellement des rythmes de recrutement des collectivités. La croissance récente des effectifs de police municipale explique donc cette progression. La formation initiale a ainsi connu une augmentation conjointe de plus de 12% du nombre de journées formation et du nombre de journées formation stagiaires.

ÉVOLUTION DE LA FORMATION INITIALE DES AGENTS DE POLICE MUNICIPALE EN JFS

En JFS	2015	2016	2017	ÉVOLUTION 2015/2017	ÉVOLUTION 2016/2017
CNFPT	79 875	83 198	93 322	16,8 %	12,2 %

Si le nombre de journées formation de la formation continue obligatoire reste stable (2 262 JF en 2017 contre 2 240 en 2016), le nombre de journées formation stagiaires augmente de 7,8% en 2017 par rapport à 2016. Cela traduit une hausse du nombre de participants aux sessions.

FORMATION DES SAPEURS-POMPIERS ET SAPEUSES-POMPIÈRES

En 2017, 48 969 journées formation stagiaires (JFS) ont été dispensées aux agents des services départementaux d'incendie et de secours (SDIS) dont 17 709 JFS de préparations aux concours et examens professionnels, 22 320 JFS de formations dédiées exclusivement aux sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières, 1 934 JFS de formations de niveau expertise dispensées par le réseau des instituts. Le reste de l'activité constitue l'offre relative à la formation continue non spécifique aux sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières. L'activité formation des agents des SDIS est donc stable par rapport à 2016 (47 395 JFS dispensés en 2016).

Les offres de services, en complément de l'offre de formation en inter, constituent une modalité de l'activité du CNFPT. Il s'agit d'une offre sur mesure qui répond à un besoin d'accompagnement méthodologique des SDIS : l'accompagnement à l'élaboration des plans de formation et à l'évolution des pratiques managériales de pilotage. Cette activité a généré 1260 JFS.



APPRENTISSAGE

L'action du CNFPT pour développer l'apprentissage dans les collectivités territoriales s'est poursuivie en 2017 autour de trois axes principaux :

1. formation des apprentis dans les deux Centres de Formation d'apprentis gérés par l'établissement en Île-de-France et en Occitanie (Languedoc-Roussillon). Près de 330 apprentis étaient en cours de formation à différents diplômes dans de nombreux secteurs d'activités : petite enfance, services aux personnes, espaces verts, bâtiment, mécanique, restauration collective , tourisme, gestion administrative ;
2. formation des maîtres d'apprentissage des collectivités territoriales ;
3. publication d'un nouveau guide à destination des employeurs territoriaux et principalement des services ressources humaines intitulé « L'apprentissage dans la fonction publique territoriale ».

EMPLOIS D'AVENIR

En 2017, l'activité à destination des emplois d'avenir a été marquée par une diminution de 33% des journées formations stagiaires par rapport à 2016, avec 42 201 JFS. Depuis le lancement du dispositif en 2013, les effectifs des jeunes embauchés en contrat d'emploi d'avenir diminuent, ce qui explique la baisse de la formation de ces agents.

L'activité concernant les autres emplois aidés est en revanche en forte hausse de 32,4% par rapport à 2016 avec 28 743 JFS.

FORMATIONS PAYANTES

Depuis 2015, les formations payantes sont limitées aux formations suivantes :

- hygiène, sécurité et santé au travail (CACES, FIMO et formation règlementaire des agents membres des CHSCT) ;
- une partie des remises à niveau dépassant un certain nombre de jours, des formations en langues étrangères (sauf langues régionales et anglais professionnel pour les sapeurs-pompiers et sapeuses-pompières professionnels) ;
- la formation continue obligatoire Police municipale et des formations préalables à l'armement et d'entraînement au maniement des armes.

Exceptionnellement, les formations intra peuvent exiger une participation financière des collectivités, lorsqu'elles nécessitent un travail de création complet d'une formation autour d'une thématique.

En 2017, les actions de formation en direction de la police municipale (FCO et formation à l'armement) ont représenté 76% du total des journées formation réalisées en partenariat financier et 80% de celui des journées formation stagiaires.

Fin 2014, le CNFPT a réduit le périmètre des formations payantes, au profit des collectivités, afin de rendre « gratuit » (sur cotisation) l'accès à certaines formations. Ainsi, le nombre de journées formations payantes représentait 16% de l'activité totale en 2014 puis 9% en 2015, et le nombre de journées formation stagiaires atteignait 13%, contre 7% en 2015. Cette tendance s'est confirmée en 2016 et en 2017 : le nombre de jours formations réalisés en partenariat financier constitue désormais 6% de l'activité totale, et le nombre de journées formation stagiaires atteint 3,9% en 2017 de l'activité totale.

93 627

personnes
SE SONT INSCRITES
AUX SÉMINAIRES
EN LIGNE (MOOC)
EN 2017, CONTRE
26 500 EN 2016

E-FORMATIONS

L'offre de service du CNFPT s'enrichit et se diversifie grâce aux nombreuses possibilités offertes par les apports du numérique et du développement des réseaux. Le CNFPT dispense des formations en présentiel mais s'appuie également sur les nouveaux outils numériques pour mettre en place une approche multimodale et développer ainsi les formations en ligne.

En 2017, les formations et ressources rendues accessibles en ligne ont été plus suivies et consultées qu'en 2016. Le nouvel écosystème numérique mis en place a contribué à leur valorisation.

Près de 49 930 inscrits ont été enregistrés sur la plateforme de formation à distance Formadist, soit une hausse de 27% par rapport à 2016 (39 315 en 2016).

En 2017, 93 627 personnes se sont inscrites à un séminaire en ligne (MOOC) du CNFPT contre 26 651 en 2016, soit une hausse de 251%. Au 31 décembre 2017, le dispositif e-communautés thématiques, lancé en décembre 2016, rassemblait 42 e-communautés, et 32 274 membres à l'ensemble des e-communautés. Ces lieux d'échanges ont permis la publication de 18 000 contenus et de 4 200 commentaires postés sur les forums.

Créé en 2011, le wikiterritorial est un espace numérique de diffusion, en accès libre, de ressources informatives et pédagogiques classées par grands domaines de compétences et types d'articles. Depuis son lancement, le wikiterritorial connaît une croissance régulière de son audience. En 2017, plus de 138 600 visites ont été dénombrées en moyenne chaque mois, contre 122 801 en 2016, avec 89 955 visiteurs uniques soit 7 000 de plus qu'en 2016, et 360 877 pages vues.

32 300

membres INSCRITS
AUX **42** E-COMMUNAUTÉS
OUVERTES EN 2017

L'ACTIVITÉ RELATIVE À L'EMPLOI ET AUX CONCOURS

ORGANISATION DES CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

En 2017, le nombre global de postes ouverts aux concours et examens professionnels A+ relevant de la compétence du CNFPT, est en très forte hausse: 180 postes contre 112 en 2016, soit une hausse de 60%. Cette augmentation s'explique essentiellement par l'organisation du concours et de l'examen professionnel d'accès au cadre d'emplois d'ingénieure ou ingénieur en chef, pour la première fois en 2017: 69 postes au total ont été ouverts pour ces deux opérations (voir encadré).

En ce qui concerne les candidats au concours d'administrateur ou d'administratrice territorial, le CNFPT a de nouveau enregistré en 2017 une baisse de 28% du nombre de candidats, avec 558 candidatures contre 776 en 2016. Les concours



PREMIERS CONCOURS ET EXAMEN PROFESSIONNEL D'INGÉNIEURES ET INGÉNIEURS EN CHEF TERRITORIAUX

Pour prendre en compte les délais imposés par une jurisprudence qui requiert un délai d'un an entre un nouveau texte et l'organisation des épreuves qu'il prévoit, les nouvelles modalités d'accès au cadre d'emplois des ingénieures et ingénieurs en chef territoriaux ont été mises en œuvre en 2017 par le CNFPT.

Les concours externe et interne, ainsi que l'examen professionnel d'accès à ce nouveau cadre d'emplois, ont été organisés par le CNFPT respectivement au premier et au second semestre. 34 élèves ingénieures et ingénieurs ont été admis en 2017 (12 pour le concours externe, 22 pour le concours interne) et 22 élèves ont été lauréats de l'examen professionnel.

Après une baisse de 34 % des inscriptions en 2016 par rapport à 2015 (1 905 inscriptions en 2016), le nombre de candidats inscrits aux concours et examens professionnels A+ est en hausse de 29 % en 2017 (2 454 candidats, soit 549 de plus qu'en 2016). Cette augmentation est directement liée à l'organisation du concours et de l'examen professionnel d'ingénieure ou d'ingénieur en chef.

de conservateur ou conservatrice de bibliothèques et du patrimoine enregistrent également des baisses respectives de 9 % et de 10,9 % des candidatures. Les inscriptions à l'examen professionnel d'administrateur ou d'administratrice territorial se sont quant à elles stabilisées en 2017 : 303 inscrits contre 314 en 2016.

L'évolution du taux de sélectivité des candidats (présents/admis) varie selon les concours et examens professionnels A+ :

- 5,9 % en 2017 contre 8,3 % en 2016 pour le concours d'administrateur ou administratrice territorial ;
- 17,8 % en 2017 contre 9 % en 2016 pour l'examen professionnel d'administrateur ou administratrice ;
- 14,5 % en 2017 contre 13,6 % en 2016 pour le concours de conservateur ou conservatrice de bibliothèques ;
- 21 % en 2017 contre 32 % en 2016 pour le concours de conservateur ou conservatrice du patrimoine.

Le taux de sélectivité pour l'examen professionnel d'ingénieure ou d'ingénieur en chef territorial est pour sa part de 17,4 % après l'organisation de la première session en 2017.

POURVOI DES POSTES OUVERTS AUX CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

Un total de 180 postes a été ouvert aux concours et examens professionnels en 2017, soit une augmentation de 60 % par rapport à l'année précédente. 147 postes ont été pourvus, ce qui représente un taux de couverture de 81,7 %.

Les 34 postes ouverts à l'examen professionnel d'administrateur ou d'administratrice territorial n'ont été pourvus que pour moitié (17). Les postes ouverts aux concours de conservateur ou conservatrice de bibliothèques et du patrimoine (27 postes) ont tous été pourvus.

Pour ce qui concerne la filière technique, seuls 34 postes sur 45 ont été pourvus après le concours d'ingénieure ou d'ingénieur en chef, et 22 postes sur 24 pour le premier examen professionnel d'ingénieure ou d'ingénieur en chef.

Les écarts entre le nombre de postes ouverts et le nombre de postes pourvus pour certains concours et examens professionnels A+ s'expliquent par la faiblesse des candidatures présentées.

DES INITIATIVES EN FAVEUR DES JURYS DE CONCOURS ET DES INTERVENANTS

Pour sélectionner les futurs cadres de direction territoriaux et encadrer les concours et examens professionnels, 70 membres de jury ont été mobilisés par le CNFPT en 2017. Le concours de conservateur ou conservatrice territorial du patrimoine est organisé par convention avec l'Institut national du patrimoine.

34 femmes et 36 hommes (ils étaient 24 femmes et 28 hommes en 2016) ont été répartis dans les trois collèges qui composent réglementairement les jurys :

- 19 élus et élus territoriaux (conseillers régionaux, conseillers généraux, adjoints aux maires...);
- 23 fonctionnaires territoriaux appartenant aux 4 cadres d'emplois concernés par les recrutements ;
- 28 personnalités qualifiées (responsables de collectivités territoriales, universitaires...).

Dans le cadre de la démarche qualité engagée par le CNFPT, la formation de professionnalisation des jurys des concours et examens professionnels pour l'accès aux cadres d'emplois dits A+, construite en 2012, a été reconduite pour les concours et examens professionnels organisés en 2017. Pilotée par l'INET, elle a permis d'accompagner les 70 membres de jurys dans leur démarche d'appropriation collective des finalités, logiques et enjeux des épreuves des concours.

De leur côté, les épreuves d'admissibilité et d'admission ont mobilisé plus de 85 examinateurs spécialisés. La correction dématérialisée des copies des épreuves écrites via une plateforme informatique a mobilisé 176 correcteurs. Pour l'organisation des épreuves écrites, plus de 134 auteurs de sujets ont été sollicités par les différents pôles de compétences de l'établissement et l'Institut national du patrimoine.

MISSION D'ACCOMPAGNEMENT DES CADRES DE DIRECTION

FONCTIONNAIRES MOMENTANÉMENT PRIS EN CHARGE

Les fonctionnaires territoriaux peuvent être momentanément privés d'emploi en raison d'une décharge de fonctions ou d'une suppression de leur emploi. Si la collectivité ou l'établissement ne peut offrir au fonctionnaire dont l'emploi est supprimé un autre emploi correspondant à son grade dans son cadre d'emplois ou, avec son accord, dans un autre cadre d'emplois, l'intéressé est maintenu en surnombre pendant un an. Au terme de ce délai, le fonctionnaire de catégorie A+ est pris en charge par le CNFPT³².

Au cours de l'année 2017, le CNFPT a enregistré 10 nouvelles entrées dans le dispositif de prise en charge. Au 31 décembre 2017, 41 fonctionnaires étaient concernés contre 39 en 2016, et 33 en 2015. 12 fins de prises en charge sont intervenues en 2017, dont 3 sorties définitives du dispositif (1 mutation, 1 départ à la retraite, 1 licenciement) et 9 sorties provisoires (3 congés spéciaux, 5 nouveaux détachements, 1 mise à disposition à temps plein).

Parmi les 41 agents concernés, 24 appartiennent au cadre d'emplois d'administrateur territorial, 12 sont titulaires du grade d'ingénieur en chef, 3 sont des conservateurs du patrimoine et 2 des conservateurs de bibliothèques. On compte 9 femmes et 32 hommes et parmi eux, 2 ont moins de 50 ans, 8 sont âgés de 50 à 55 ans, et 31 ont 55 ans et plus.

41 fonctionnaires
SONT MOMENTANÉMENT
PRIS EN CHARGE EN 2017.
CONTRE **39** EN 2016

32. Selon les modalités fixées par les articles 97 et suivants de la loi du 26 janvier 1984 modifiée.



Les suppressions d'emploi (18) sont en nombre plus important que les fins de détachement (17), et l'on dénombre 5 non-réintégrations après un détachement de longue durée ou une disponibilité de droit, soit deux de plus qu'en 2016.

Les fonctionnaires momentanément pris en charge ont bénéficié en 2017 :

- d'un accompagnement interne : 130 entretiens ont été effectués par les personnes ressources de la Direction des concours et de la mobilité des cadres de direction du CNFPT (DCMCD) ;
- d'une mise en relation avec un vivier de 207 offres d'emploi ;
- de l'organisation de 28 formations concernant 12 fonctionnaires ;
- d'un accompagnement externe : 9 entretiens ont été réalisés par un consultant extérieur.

FONCTIONNAIRES EN MOBILITÉ, EN SURNOMBRE OU EN DIFFICULTÉ

Un effort de prévention est mené par le CNFPT afin de limiter au maximum l'entrée dans ce dispositif spécifique de prise en charge. Un grand nombre de fonctionnaires bénéficient d'un appui en ce sens.

Le service de la mobilité de la DCMCD a ainsi assuré une prestation d'accompagnement pluridisciplinaire au bénéfice de 82 fonctionnaires en mobilité, en difficulté ou en surnombre. Cet accompagnement concernait les dimensions administratives, statutaires et d'appui au développement professionnel.

27 fonctionnaires en difficulté ont ainsi bénéficié de 102 entretiens d'accompagnement l'année dernière (101 entretiens internes et 1 en externe). Le dispositif compte 19 femmes et 8 hommes, se répartissant en 10 administrateurs, 11 ingénieurs en chef, 2 conservateurs de bibliothèques et 4 conservateurs du patrimoine.

9 fonctionnaires en surnombre ont bénéficié de 22 entretiens d'accompagnement (21 entretiens internes et 1 en externe). Les 2 femmes et 7 hommes de ce dispositif se répartissent en 5 administrateurs, 3 ingénieurs en chef et 1 conservateur du patrimoine. Enfin, en 2017, 124 entretiens concernant 36 fonctionnaires en surnombre ont été menés contre 131 entretiens pour 44 fonctionnaires en 2016.

FONCTIONNAIRES A+ EN MOBILITÉ

En 2017, une offre de service spécifique « les entretiens mobilité-ETS » a été de nouveau proposée lors des Entretiens territoriaux de Strasbourg.

Dans le cadre de l'offre de service « anticiper sa mobilité », 36 cadres en réflexion, qui s'étaient inscrits en amont sur une plateforme dédiée en ligne, ont été rencontrés pour évoquer leurs projets.

Au cours de l'année 2017, 46 cadres de direction (33 administrateurs territoriaux, 9 ingénieurs en chef, 2 conservateurs du patrimoine et 2 conservateurs de bibliothèques) en poste et en recherche de mobilité ont été accueillis, orientés, conseillés au cours de 59 entretiens internes en présentiel et par téléphone. Parmi eux, on compte 21 femmes et 25 hommes.

Par ailleurs, 27 fonctionnaires n'appartenant pas à la catégorie A+ ont pris contact avec la DCMCD en 2017, et ont bénéficié d'entretiens de premier niveau (information et orientation).

LAURÉATS DES CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

La DCMCD intervient en amont lors des réunions d'accueil des élèves de l'INET³³ ainsi qu'à la réunion d'accueil des lauréats du concours d'ingénierie ou d'ingénieur en chef, afin de leur présenter le marché de l'emploi et les enjeux de la recherche d'emploi. Elle exerce sa mission de conseil en participant également à des réunions consacrées aux questions statutaires que peuvent se poser les élèves de l'INET. En fin de formation, les élèves encore en recherche de poste font l'objet d'un suivi particulier. Dans ce cadre, 13 lauréats administrateurs issus du concours ont été accompagnés (67 entretiens internes et externes), 16 conservateurs (43 entretiens internes et externes) et 8 ingénieurs en chef (14 entretiens internes).

+ 50 %
LA CROISSANCE
DU NOMBRE D'OFFRES
D'EMPLOI PUBLIÉES
SUR LE SITE EMPLOI
TERRITORIAL EN 2017

GESTION DES EMPLOIS DE CATÉGORIE A

Le CNFPT œuvre en faveur de la mobilité au sein de la fonction publique territoriale et entre les versants de la fonction publique par :

- la gestion de l'information des emplois A+ soumis à l'obligation de publicité légale (déclaration de vacance d'emploi) ;
- la tenue d'une bourse nationale des emplois territoriaux A+ ;
- l'organisation de rendez-vous mobilité.

VACANCES D'EMPLOIS A+

En 2017, le service mobilité du CNFPT a publié 2 103 déclarations légales de vacances d'emploi A+ transmises par les centres de gestion, ce qui représente une augmentation de 12 % par rapport à l'année précédente (1 876 en 2016).

+ 12 %
LA CROISSANCE
DU NOMBRE
DE DÉCLARATIONS LÉGALES
DE VACANCES D'EMPLOIS
A+ EN 2017 (1 876 EN 2016)

BOURSE DE L'EMPLOI A+

Le nombre d'offres d'emploi A+ mises en ligne sur le site du CNFPT et sur le site Emploi territorial (SET) s'élève en 2017 à 1 649 et comprend 265 offres d'emploi des autres versants de la fonction publique. Le nombre d'offres d'emploi publiées a ainsi augmenté de plus de 50 % par rapport à 2016.

LES PARTENARIATS

LES PARTENARIATS CONCLUS EN 2017

Le CNFPT a conclu, ces dernières années, des partenariats ou accords nationaux avec plusieurs ministères et institutions qui restent à développer.

Outre le renouvellement du protocole d'accord avec le ministère de l'Intérieur, en décembre 2016, qui fixe les modalités de coopération en matière de formation entre les services de sécurité de l'État et le CNFPT au bénéfice des services de police municipale, l'année 2017 a également vu le renouvellement de plusieurs

33. Cf. Chapitre 1 - Organiser les concours et examens professionnels et la formation initiale des cadres A+, page 22.



conventions de partenariat avec des établissements publics ou des associations nationales. Cela a été par exemple le cas avec la Fédération des offices publics de l'habitat, l'Association pour la gestion des assistants de sénateurs (AGAS), l'Assemblée nationale, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA).

PROPOSITION D'UN ACCORD DE COOPÉRATION À L'ÉTAT

Fort de son expérience dans le rôle de relais des réformes impulsées à l'échelon national, le CNFPT a proposé, dès juin 2017, un accord de coopération avec l'État. Ce programme de coopération avec l'État propose de fixer le cadre global, interministériel, dans lequel, de façon souple et en fonction des évolutions législatives et réglementaires, le CNFPT concevrait avec chaque ministère les actions de formation concernant l'impact des réformes nationales dans les champs de compétences des collectivités territoriales.

En effet, pour accompagner les politiques publiques et les principales réformes, qu'elles soient législatives ou réglementaires, le CNFPT est en mesure de mettre en place une offre de service à destination des agents territoriaux, composée d'événementiels, de publications numériques, de vidéos, d'émissions de webradio, d'animations numériques, de séminaires en ligne (MOOC), de e-communautés thématiques ou métiers et de stages de formations.

Ainsi, les agents des collectivités territoriales auraient accès à une offre de service pour accompagner les évolutions à venir dans l'action publique locale en lien avec les champs de compétences des différents ministères.

AUTONOMIE

Avec la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA), le CNFPT a conclu le 10 janvier 2017 un nouvel accord-cadre portant sur la période 2017/2020 et qui se décline en conventions d'applications thématiques.

Deux conventions d'application ont ainsi été signées au cours de l'année comprenant le handicap et la formation de qualification et de professionnalisation des agents des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS). Ces conventions visent à poursuivre le renforcement des compétences des agents intervenant dans le champ des différentes politiques sociales d'autonomie.

En 2016, 476 parcours de formation qualifiante (VAE) ont été mis en place pour un montant total de 175 969 euros, et 3 067 agents territoriaux ont bénéficié de formation de professionnalisation.

La convention d'application sur le handicap prévoit la mise en œuvre du dispositif de formation « scol'hand » visant à professionnaliser les agents intervenant dans le cadre de l'accompagnement et du parcours des élèves en situation de handicap. Cette coopération regroupant l'Éducation nationale et l'UNIFAF³⁴ s'adresse aux personnels des établissements et services médico-sociaux (ESMS), à ceux du ministère de l'Éducation nationale et aux agents des maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

34. Organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale.

Ce dispositif « scol'hand », expérimenté en 2015, a été généralisé en 2016 et 2017 aux différentes académies du territoire métropolitain. Plus de 120 sessions de formation ont été réalisées (96 sessions « professionnels de l'intervention et de l'accompagnement » et 26 sessions « encadrants ») auxquelles ont participé 2 529 stagiaires (586 encadrants et 1 943 professionnels). En 2018, le dispositif est déployé sur les cinq départements d'outre-mer.

SANTÉ

Le CNFPT et l'Agence nationale de santé publique « Santé publique France » (ANSP) ont signé le 3 février 2017 une convention de partenariat, dans la continuité de la collaboration démarrée en 2008 avec l'Institut national de prévention et d'éducation à la santé (Inpes), et déjà formalisée en 2010 par un premier accord-cadre.

La convention repose sur la complémentarité des deux acteurs : le CNFPT pour la formation des agents des collectivités territoriales et son ancrage en santé territoriale, et Santé publique France pour son expertise et ses ressources dans le champ sanitaire.

Plusieurs axes de collaboration ont été déterminés :

- conduire une veille prospective dans le domaine des politiques publiques de santé pour mener des analyses sur le contexte et les évolutions des politiques publiques territoriales de santé ;
- développer une offre de formation conjointe pour accompagner le renforcement des compétences des agents territoriaux et des acteurs locaux de la santé ;
- coconcevoir et co-organiser des événements ;
- constituer un réseau d'experts et d'intervenants et mettre en place des formations de formateurs et formatrices permettant d'enrichir les pratiques et d'actualiser les connaissances dans le champ de la santé publique ;
- mettre en commun des ressources techniques et documentaires dans le domaine de la santé et de la santé publique, et les mettre à disposition des agents territoriaux ;
- développer une e-communauté thématique ou professionnelle autour des différentes missions en santé des collectivités territoriales, dédiée aux acteurs locaux de santé ;
- prendre en compte les besoins spécifiques des départements et régions d'outre-mer ;
- mutualiser les pratiques et les initiatives locales entre les structures du CNFPT et les cellules d'intervention en région (Cire).

VALEURS DE LA RÉPUBLIQUE ET LAÏCITÉ

Outre son action propre sur le sens de l'action publique, le CNFPT a signé un partenariat avec le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) en juin 2016, qui vise à développer et mettre en œuvre des actions communes destinées à l'ensemble des acteurs des politiques publiques contribuant à l'égalité des territoires, quels que soient leur métier, domaine d'activité ou catégorie.

Sur le volet laïcité, le CNFPT a déployé le plan de formation « Valeurs de la République et Laïcité » dans l'ensemble de ses structures. Il s'appuie sur une boîte à outils de formation, élaborée avec le CGET. Ainsi, sur la période 2016-2017, l'établissement a formé 162 formateurs et formatrices territoriaux et 3 703 agents territoriaux.



Dans la mesure du possible, ces actions de formation ont été conduites avec les services déconcentrés de l'État afin de mutualiser le vivier de formateurs et formatrices, et les ressources formatives.

Certains partenariats locaux déclinés de la convention-cadre ont permis d'organiser des sessions de formation ouvertes aux agents de la fonction publique hospitalière et aux acteurs de la prévention de la radicalisation, pour répondre à une demande croissante des collectivités.

Dès 2017, le CNFPT a intégré les thématiques Valeurs de la République et Laïcité dans son offre de service afin de sensibiliser au mieux les agents territoriaux :

- élaboration de l'Offre nationale Laïcité qui comprend un bouquet de ressources formatives et documentaires ;
- ouverture de l'e-communauté thématique « Affaires juridiques » dont un volet est consacré à la laïcité ;
- intégration d'une séquence et d'une étude de cas Valeurs de la République et Laïcité dans toutes les formations d'intégration ;
- intégration de ces thématiques dans de nombreuses formations : sport, culture, santé, petite enfance, restauration scolaire, funéraire, déontologie, RH, management, police municipale, etc.

Par ailleurs, le séminaire en ligne (MOOC) « Les clés de la laïcité » organisé au premier trimestre 2018 a été conçu en 2017 par le CNFPT, le CGET, l'Observatoire de la laïcité et le Conseil départemental de Seine-et-Marne.

Avec la refondation de l'école et la réforme de la politique de la ville, le thème de la réussite éducative est un sujet prégnant pour les collectivités territoriales et constitue un axe majeur des interventions conduites par le CGET, notamment à travers le pilotage du programme de réussite éducative (PRE). Dans ce cadre, le CGET et le CNFPT ont conçu une offre de formation commune. Après avoir formé 135 coordonnateurs et coordonnatrices de réussite éducative en prise de poste en 2016, le CGET et le CNFPT ont pérennisé ce parcours de formation en 2017 et ont ainsi formé 179 agents. Cette formation permet aux coordonnateurs et coordonnatrices en prise de poste d'acquérir une culture commune, de découvrir des outils méthodologiques et de développer une posture et un positionnement pertinents.

ÉGALITÉ ET ACCÈS AUX DROITS

Dans le cadre de la convention signée avec le Défenseur des droits en 2015 – dont l'objet est de favoriser le développement et la mise en œuvre d'actions communes dans les domaines de l'accès aux droits, de la promotion de l'égalité et de la lutte contre les discriminations, des droits de l'enfant et de la déontologie de la sécurité – le CNFPT bénéficie de son expertise pour enrichir son offre de service.

Le 19 octobre 2017, le CNFPT a organisé la conférence « Les collectivités se mobilisent contre les discriminations avec le Défenseur des droits et luttent contre les discriminations », à Toulouse. Par ailleurs, pour concevoir la mallette ressources humaines « Agir contre les discriminations et les harcèlements dans la fonction publique territoriale », le CNFPT s'est appuyé sur le Défenseur des droits. Enfin, un travail de concertation a réuni les deux partenaires en 2017 pour promouvoir les droits de l'enfant. Les ressources formatives sont conçues en 2018.

3 703 agents territoriaux ONT ÉTÉ FORMÉS DANS LE CADRE DU PLAN « VALEURS DE LA RÉPUBLIQUE ET LAÏCITÉ » ENTRE 2016 ET 2017

LES PARTENARIATS INTERNATIONAUX ET LES ACTIONS À L'ÉTRANGER

PARTENARIATS INTERNATIONAUX ET ACTIONS À L'ÉTRANGER

L'action européenne et internationale du CNFPT s'inscrit dans le cadre d'une approche partenariale avec les collectivités territoriales et les acteurs étatiques de la coopération européenne et internationale. Elle s'appuie sur la mission Europe, placée à l'INET et sur la mission des coopérations internationales placée auprès de la direction générale, au siège à Paris.

La mobilisation de l'expertise du CNFPT et de ses partenaires, notamment les collectivités territoriales françaises ou leurs associations, se concrétise par l'envoi d'experts à l'étranger ou l'accueil de délégations étrangères en visites d'études en France, sur financements extérieurs.

En 2017, le CNFPT a réalisé 34 missions à l'étranger, dont 19 pour la seule Tunisie dans le cadre de son programme de coopération avec le Centre de formation et d'appui à la décentralisation (CFAD) sur financement d'Expertise France.

Pour ces missions, le CNFPT mobilise en grande majorité ses propres agents issus de ses différentes structures (directions du siège, instituts et interdélégations). Il a également recours à des experts issus des collectivités territoriales françaises. Leur mobilisation a représenté 127 jours de travail.

Les pays riverains de la Méditerranée sont les premiers partenaires du CNFPT. En 2017, les visites d'études et accueils de délégation ont concerné en majorité les pays d'Afrique et de Méditerranée. Les thématiques abordées ont été celles de la formation des agents publics en France et de l'organisation territoriale. En Haïti, le partenariat avec le ministère de l'Intérieur et des collectivités territoriales et l'Ambassade de France a permis d'appuyer le renforcement du dispositif national de formation des agents et élus locaux.

Dans le cadre de son offre de formation à l'action internationale des collectivités territoriales, l'INSET de Nancy propose depuis 2000 un itinéraire de 3 modules de 3 jours, dédié à la coopération décentralisée et destiné aux responsables des relations internationales des collectivités.

DES PARCOURS DE FORMATION À L'INGÉNIERIE DE FORMATION EN AFRIQUE DE L'OUEST

En partenariat avec l'AMF (Association des maires de France), et avec le soutien des postes diplomatiques, le CNFPT a organisé en 2017 une formation à distance pour 12 responsables de formation de Guinée, Côte d'Ivoire, Cameroun, Mali et Tchad. Un stage d'immersion d'une semaine a été organisé pour ces responsables à l'INSET d'Angers.

En Tunisie : en partenariat avec le CFAD (Centre de formation et d'appui à la décentralisation), l'AFD et Expertise France, le CNFPT a apporté son appui à l'ingénierie de formation et au développement d'une offre de formation en Tunisie. Objectif : accompagner la décentralisation dans le domaine des ressources humaines, du management et des finances locales.

Au Maroc : le partenariat avec le Conseil régional Marrakech-Safi et sa Maison de l'Élu a permis la mise en œuvre d'un projet de renforcement des compétences des élus et agents dans les domaines du développement territorial, de la culture, de la gouvernance territoriale et des RH.



En 2017, trois sessions de formation ont été organisées sur les thèmes de l'action internationale des collectivités : jumelages et actions de coopération décentralisée, approches thématiques et géographiques dans le cadre du montage d'un projet de coopération décentralisée, et actions de sensibilisation et de communication autour des projets de coopération.

Le CNFPT joue un rôle de fédérateur des collectivités dans ces domaines et favorise la mutualisation des initiatives :

- il valorise l'expertise des collectivités en faisant appel à leurs experts. Des visites d'études ont ainsi été organisées avec le concours de l'INSET d'Angers et des collectivités de la région Pays de la Loire au Sénégal, au Tchad, au Liban, et en Tunisie ;
- il alimente la réflexion et sensibilise les collectivités à l'importance de la formation des agents et de la gouvernance locale en général dans leurs projets de coopération ;
- il jette un pont entre les programmes de coopération de l'État en matière d'appui à la décentralisation et de gouvernance locale, et les projets de coopération décentralisée ;
- il développe des ressources sur l'administration publique et la gouvernance des services publics dans l'espace méditerranéen, et dans l'espace de l'Afrique francophone *via* une communauté d'échanges et de ressources : le « Forum méditerranéen du service public », outil au service de la coopération française et de ses partenaires.

À ce titre, le CNFPT coopère étroitement avec la délégation à l'action extérieure des collectivités territoriales (DAECT) du ministère des Affaires étrangères et avec Cités Unies France. Il est également membre de la Commission nationale de la coopération décentralisée.

L'établissement a largement contribué, depuis 2015, à la conception et au lancement de deux programmes concertés de coopération décentralisée : les programmes expertise territoriale France – Tunisie et France – Liban, lancés en juin 2017.

PARTENARIATS EUROPÉENS

En Europe, le CNFPT travaille en collaboration depuis 2012 avec l'INAP de Madrid, l'IEAP aux Pays-Bas et l'université de Speyer, en Allemagne. En 2017, ces partenariats ont notamment permis de promouvoir la mobilité des cadres des collectivités européennes entre les différents pays (en particulier grâce à l'organisation de stages), d'enrichir les formations des cadres supérieurs à la gestion locale avec des approches comparatives, et d'organiser en commun des événements transnationaux.

Le CNFPT est membre depuis 2012, et administrateur Europe depuis 2016, de l'AIEIA (Association internationale des écoles et instituts d'administration). Depuis 2017, le directeur général de l'établissement assure la vice-présidence Europe de cette association d'écoles de service public créée en 1971, dont les activités et intérêts concernent l'administration et la gestion publiques, et plus particulièrement l'éducation et la formation des administrateurs et gestionnaires publics. L'AIEIA compte plus de 400 membres issus de plus de 90 pays.

Dans le cadre de la convention avec le Commissariat général à l'égalité des territoires, le CNFPT a travaillé en 2017 à la conception et à la mise en œuvre d'une offre de formation sur les marchés publics à destination des instructeurs, gestionnaires, contrôleurs des fonds européens dans les autorités de gestion de la programmation 2014-2020 (État et Régions). Ce nouveau projet a pour objet de répondre au besoin de formation des Régions, nouvelles autorités de gestion des fonds européens en France.



05

LE SENS DE L'ACTION PUBLIQUE

Le CNFPT s'engage, aux côtés de l'État et des employeurs territoriaux, en faveur du sens de l'action publique et de la promotion des responsabilités sociétales, à savoir les « grandes causes » et les « grandes mutations » qui irriguent l'action publique locale.

L'engagement du CNFPT a été formalisé et mis en œuvre dans le projet national de développement 2010-2015 de l'établissement, et confirmé avec le projet 2016-2021, qui consolide et développe les actions menées en faveur du sens de l'action publique. Le CNFPT entend ainsi faire progresser les valeurs, les principes déontologiques et les responsabilités sociétales grâce au levier de la formation des agents territoriaux et par son rôle d'appui et de conseil aux collectivités territoriales.

Ces principes sociétaux sont également pris en compte au sein même de l'établissement. Le CNFPT s'engage auprès de ses agents pour apporter les réponses adaptées à leurs problématiques et pérenniser les bonnes pratiques mises en place.

L'établissement utilise résolument le levier de la formation et exerce plus fortement son rôle d'accompagnement sur les thématiques suivantes :

LES GRANDES CAUSES NATIONALES	LES GRANDES MUTATIONS DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE
La lutte contre l'illettrisme	Les transitions écologiques
La lutte contre les discriminations et pour l'égalité républicaine	La qualité de l'action publique
La prise en compte du handicap en situations professionnelles	La démocratie et la citoyenneté
L'égalité entre les femmes et les hommes	Les réformes institutionnelles territoriales et leurs impacts sur les agents
Le développement des ressources psychosociales	
La prévention de la pénibilité au travail	Les transitions numériques de l'offre de service public (y compris la lutte contre la fracture numérique par « l'informatique pour tous »)
La laïcité	

Le CNFPT a mis en place un pilotage interne coordonné et proactif en matière de sens de l'action publique, de grandes causes nationales, de grandes mutations propres à l'action publique locale. Ce pilotage permet de développer une offre de formation nationale, conçue à partir d'une écoute attentive des collectivités territoriales et de partager et diffuser des repères communs auprès des intervenants.

Chaque offre de service dédiée comprend en effet des référentiels de formation et des ressources pédagogiques comme des guides méthodologiques, des guides pratiques, des fiches d'expériences, des ressources vidéo et des approches pédagogiques innovantes.

Pour affirmer le sens de l'action publique et donner des points de repères aux agents territoriaux, l'établissement continue à créer des ressources sur les valeurs, les principes et les responsabilités propres à la fonction publique territoriale³⁵.

35. Cf. Chapitre 5 – Donner du sens à l'action publique locale, page 59.



S'ENGAGER POUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Engagé dès 2005 en faveur du développement durable, avec la mise en place d'un premier plan d'action, l'établissement a depuis constamment renforcé, étendu et institutionnalisé la prise en compte de l'environnement dans le cadre de son activité, notamment grâce à des partenariats de coopération avec diverses institutions. Le projet national de développement 2010 – 2015 du CNFPT fixait l'objectif de « promouvoir le développement durable dans la formation et la gestion ». Le nouveau projet et la feuille de route qui s'y rapporte pour la période 2016 - 2021 marquent un tournant dans l'engagement du CNFPT avec l'affirmation de la nécessité de la transition écologique.

Aujourd'hui, le développement durable n'est plus un choix, c'est une nécessité pour s'adapter aux transitions actuelles, qu'elles soient écologiques, numériques, démographiques, sociales ou économiques.

Le législateur a souhaité encourager « la mise en place de formations à destination des agents des collectivités locales en matière de développement durable et de protection de l'environnement »³⁶. Le CNFPT a intégré cette dimension dans ses orientations de formation et l'a traduite aux différentes étapes de la construction de l'offre de formation : lors de l'élaboration des cahiers des charges et des scénarios pédagogiques de formation, de la rédaction des fiches sectorielles par les pôles de compétences, de la formation des intervenants et de l'actualisation du répertoire des métiers territoriaux, en prenant en compte l'évolution des métiers et des compétences requise dans le cadre du changement climatique et des impacts sur les territoires (risques sanitaires, économiques et sociaux).

DES PARTENARIATS PORTEURS

Le CNFPT a noué de longue date de nombreux partenariats dans le domaine du développement durable, notamment avec le ministère de l'Écologie, l'Ademe, le Céréma et le secrétariat d'État à l'Économie sociale et solidaire. Ces partenariats ont permis d'apporter une réponse au niveau national et dans les délégations du CNFPT, en proposant à la fois une offre spécifique qui intègre les trois piliers du développement durable (économique, social et environnemental) dans certaines formations (acheteur public, par exemple), et les formations d'intégration des agents de catégories A, B et C.

LE CNFPT ET L'AGENDA 2030 DES NATIONS UNIES

L'Agenda 2030, adopté lors du Sommet des Nations Unies sur le développement durable le 25 septembre 2015, regroupe 17 objectifs de développement durable (ODD), déclinés en 169 cibles et mesurés par 244 indicateurs de suivi.

Pour le CNFPT, s'approprier ces ODD dans son offre de service et de formation est essentiel.

36. Loi n° 2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement, article 51.

Pour chacun des ODD, l'établissement a entamé le recensement des actions directement concernées. La suite de ce travail sera assurée par les pôles de compétences, notamment dans le cadre de rédaction de leur étude sectorielle.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU : DÉCLINAISONS	ACTIONS DU CNFPT
ÉRADICATION DE LA PAUVRETÉ : éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde.	Conception et organisation de stages autour des thématiques de la grande pauvreté, des processus d'exclusion sociale et des facteurs de précarité.
LUTTE CONTRE LA FAIM : éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable.	Conception et organisation de formations sur les thématiques : agriculture urbaine, accompagnement aux achats alimentaires locaux de qualité, etc.
ACCÈS À LA SANTÉ : permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge.	Développement des formations consacrées aux problématiques santé-environnement.
ACCÈS À UNE ÉDUCATION DE QUALITÉ : assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.	Sensibilisation et formation pour promouvoir l'égalité des chances, la lutte contre les discriminations et l'égalité femmes-hommes.
ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles.	Sensibilisation et formation pour promouvoir l'égalité femmes-hommes.
ACCÈS À L'EAU SALUBRE ET À L'ASSAINISSEMENT : garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement, et assurer une gestion durable des ressources en eau.	Conception et organisation de formations « zéro phyto » et autour de la nouvelle compétence Gemapi (gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations).
RECOURS AUX ÉNERGIES RENOUVELABLES : garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable.	Accompagnement des collectivités aux démarches « territoire à énergie positive ».
ACCÈS À DES EMPLOIS DÉCENTS : promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.	Conception et organisation d'une offre de service pour accompagner le développement des emplois – notamment ceux en lien avec l'économie circulaire – et mettre en place des stratégies de tourisme durable.
INNOVATION ET INFRASTRUCTURES : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation.	La thématique des Rencontres nationales de l'ingénierie territoriale 2017 était le concept de résilience. Par ailleurs, l'université de l'innovation publique stimule chaque année, en juillet, la réflexion sur des thématiques spécifiques.
RÉDUCTION DES INÉGALITÉS : réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre.	La mission des coopérations internationales vise à partager l'expertise du CNFPT auprès d'autres pays, créant ainsi une dynamique d'entraide et de solidarité.
VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES : faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables.	Conception et organisation de formations en matière de lutte contre l'habitat indigne et de prévention des risques.
CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES : établir des modes de consommation et de production durables	Conception et organisation de formations pour lutter contre le gaspillage alimentaire et promouvoir l'économie circulaire ainsi que les marchés publics durables.
LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE : prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.	Sensibilisation à l'adaptation des territoires aux changements climatiques et formation à la prise en compte des risques naturels dans les documents d'urbanisme et les opérations d'aménagement.
VIE AQUATIQUE : conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable.	Conception et organisation de formations autour de la thématique des milieux littoraux, pour préserver les écosystèmes marins et côtiers.



<p>VIE TERRESTRE : préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité.</p>	<p>Conception et organisation de formations de la gestion écologique en faveur de la biodiversité.</p>
<p>JUSTICE ET PAIX : promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes.</p>	<p>Conception et organisation de stages autour de l'accueil des migrants et la prévention du non-recours aux droits et aux services publics.</p>
<p>PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS : renforcer les moyens de mettre en œuvre le partenariat mondial pour le développement durable, et œuvrer à la revitalisation de cette démarche.</p>	<p>Développement de nombreux partenariats avec divers organismes et institutions comme l'Ademe, le ministère de la Transition écologique et solidaire, le Commissariat général à l'égalité des territoires, le ministère de l'Agriculture et de l'alimentation, le ministère de la Santé, etc.</p>

DES MESURES CONCRÈTES POUR PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT

Le CNFPT œuvre concrètement à la réduction des impacts de son activité sur l'environnement, s'engage en faveur de la réduction des inégalités et contribue à la diffusion de nouvelles pratiques responsables au sein de son établissement.

RENFORCEMENT DU PLAN DE DÉPLACEMENTS

Le plan de déplacements (PDE) du CNFPT regroupe 35 démarches collectives orientées vers un but commun, et déclinées en fonction des contextes des structures de l'établissement. Une analyse a été menée à partir de diagnostics précis portant sur les possibilités d'accès aux sites de formation en transports en commun, en covoiturage ou en transports doux. Des plans d'actions locaux sont mis en œuvre en déclinaison du plan national.

Les agents du CNFPT de toutes catégories et de tous métiers se sont investis dans la création des réseaux de référents carbone d'une part, pour le volet « écoresponsabilité », et de référents développement durable, d'autre part, pour le volet « formation ». Ces réseaux constituent des lieux de dialogue pluridisciplinaire, de coproduction des projets et de capitalisation des initiatives au sein de l'établissement.

La direction des grandes mutations accompagne les chefs et cheffes de projet PDE (plan de déplacements de l'établissement) dans la réalisation des fiches d'actions territorialisées. En 2017, ces fiches ont porté sur :

- la formation des agents à l'écoconduite ;
- l'optimisation du parc automobile ;
- la mise en place du télétravail pour réduire les émissions de gaz à effet de serre ;
- le suivi des plans de déplacements de l'établissement ;
- la proposition de kits vélo aux structures ;
- l'intégration de la question des déplacements dans la politique patrimoniale.

Le télétravail s'inscrit pleinement dans le cadre de la mise en place du plan de déplacements de l'établissement. En 2017, le CNFPT a mené une expérimentation auprès de quatre structures afin d'évaluer les impacts, d'identifier les risques, de

78 tonnes
de CO²

LA BAISSÉ DES ÉMISSIONS
ENREGISTRÉE EN 2017
GRÂCE AU DÉVELOPPEMENT
DU TÉLÉTRAVAIL AU CNFPT

99 personnes

ONT EXPÉRIMENTÉ
LE TÉLÉTRAVAIL EN 2017
ET ONT AINSI CONTRIBUÉ
À LA RÉDUCTION
DES ÉMISSIONS DE GAZ
À EFFET DE SERRE DE
L'ÉTABLISSEMENT

2 heures
 LE TEMPS MOYEN GAGNÉ
 PAR JOUR PAR CHAQUE
 AGENT EN TÉLÉTRAVAIL
 POUR MIEUX CONCILIER
 VIE PROFESSIONNELLE ET
 PERSONNELLE

tester les procédures et d'affiner collectivement et progressivement les activités « télétravaillables ». Ces structures ont comptabilisé 99 télétravailleurs avec 72 % de femmes et 28 % d'hommes, ce qui correspond à la répartition des effectifs au sein de l'ensemble de l'établissement.

Au regard des trois piliers fondamentaux du développement durable – environnemental, économique et social – le bilan de cette expérimentation est très satisfaisant.

En moyenne, le télétravail évite à un agent de réaliser 41 trajets sur un an. Pour 87,5 % des télétravailleurs, cette pratique permet de mieux concilier vie professionnelle et vie privée. 100 % d'entre eux déclarent une atténuation du stress grâce à la mise en place du télétravail, et soulignent l'amélioration de leurs conditions de travail.

En 2018, le télétravail est progressivement déployé dans les structures du CNFPT.

AMÉLIORATION DU BILAN CARBONE DE L'ÉTABLISSEMENT

En 2017, chaque structure du CNFPT est autonome dans son choix d'actions à déployer pour améliorer le bilan carbone de l'établissement. Une liste d'actions a été proposée par la direction des grandes mutations : plan de déplacements, énergie et fluides des bâtiments, déchets, politique éditique, lutte contre le gaspillage alimentaire, achats responsables.

Pour faciliter la mise en œuvre de ces actions, plusieurs outils et supports techniques sont mis à disposition des structures : e-communauté développement durable, sous-groupe référents écoresponsabilité, outils de communication, échange de bonnes pratiques et capitalisation des données de l'écoresponsabilité ainsi que des outils de pilotage et de reporting.

Un réseau interne des responsables logistique et technique a été créé pour répondre aux besoins diversifiés autour de la thématique énergie et fluides des bâtiments. Son objectif est de mutualiser davantage les expériences menées au sein des structures, afin de faciliter les échanges et la montée en compétences des responsables techniques.

ÉVOLUTION DE LA POLITIQUE D'ACHATS DU CNFPT

Dans le cadre de son plan d'action d'achat durable, le CNFPT s'est doté en 2017 d'un guide opérationnel de l'achat et d'un guide de l'achat durable.

Depuis octobre 2016, la direction de la commande publique et la direction des grandes mutations, avec l'appui du centre de formation interne, ont formé 41 acheteuses et acheteurs à l'intégration de critères et clauses liés au développement durable dans les marchés d'hébergement, de restauration, de location de salles comme dans l'achat de formations.

En 2017, cette formation a été proposée aux directeurs adjoints chargés de la formation et aux conseillers formation des délégations et des instituts pour le volet de l'achat de formation. L'objectif est que tous soient en mesure d'intégrer des exigences en faveur de la protection et de la mise en valeur de l'environnement, du progrès social et de l'optimisation complète des coûts dans tout achat public, et qu'ils soient en mesure d'évaluer les enjeux sociaux et écoresponsables des offres.



PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Annoncée le 25 novembre 2017 comme grande cause nationale du quinquennat, par le président de la République Emmanuel Macron, l'égalité entre les femmes et les hommes fera prochainement l'objet d'un « grand plan de formation initiale et continue dans le secteur public », avec notamment un module spécifique consacré à la prévention et à la lutte contre le sexisme, le harcèlement et les violences. Le CNFPT a affirmé de longue date, dans ses orientations stratégiques, sa volonté d'accompagner les collectivités et les établissements publics locaux dans la mise en œuvre de dispositifs favorisant l'égalité entre les femmes et les hommes.

L'établissement s'est engagé aux côtés du ministère des Droits des femmes à travers un accord-cadre signé le 13 juillet 2013, dans la lignée du protocole du 8 mars 2013 concernant l'égalité professionnelle dans la fonction publique.

Dans ce cadre, le CNFPT mobilise l'expertise de partenaires clés : le Défenseur des droits, le service des droits des femmes, le Haut conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes ou encore le Centre Hubertine Auclert.

Sur ces bases, il développe une offre de service d'envergure nationale afin d'accompagner les collectivités territoriales et former leurs agents :

- dans l'ensemble des champs d'intervention et des politiques publiques potentiellement concernés et relevant de leurs compétences : social, jeunesse, petite enfance, emploi et insertion professionnelle, formation professionnelle, développement économique, culture, éducation, sports, sécurité publique, etc. ;
- dans les dimensions managériales, de ressources humaines et de communication qui les concernent en tant qu'employeurs et professionnels territoriaux, par des actions de sensibilisation destinées à l'ensemble des agents et d'autres, plus spécifiques, destinées aux services ressources humaines, aux encadrants, aux chargés de communication, etc.

En 2017, le CNFPT a structuré une offre de service qui comprend des événementiels, dix modules de formation, des ressources spécifiques et un livret grande cause.

UN KIT PÉDAGOGIQUE POUR FACILITER L'ACCOMPAGNEMENT DES FEMMES VICTIMES DE VIOLENCE SEXISTE

La mission interministérielle pour la protection des femmes victimes de violences et la lutte contre la traite des êtres humains (MIPROF) pilote un groupe de travail interministériel rassemblant le CNFPT, les écoles de service public et structures de formation continue, des ministères (DGAFP, ministère des Solidarités et de la santé), l'AP-HP et la Fédération hospitalière de France (FHF). Ce groupe a élaboré un kit pédagogique destiné à lutter contre les agissements sexistes, le harcèlement et les violences sexuelles faites aux femmes au travail.

Destiné aux encadrants des trois fonctions publiques, ce kit pédagogique doit leur permettre de mieux repérer, prendre en charge et orienter les femmes victimes de

LE CNFPT TRAVAILLE EN PARTENARIAT AVEC LA MISSION INTERMINISTÉRIELLE POUR LA PROTECTION DES FEMMES VICTIMES DE VIOLENCES ET LA LUTTE CONTRE LA TRAITE DES ÊTRES HUMAINS (MIPROF) AFIN DE CONCEVOIR DES OFFRES DE FORMATION POUR LUTTER CONTRE LES VIOLENCES FAITES AUX FEMMES

violences sexistes et sexuelles au travail. Il sera utilisé lors des formations initiales et continues et mis en œuvre dans toutes les écoles du service public.

Par ailleurs, en partenariat avec la MIPROF, le CNFPT propose, depuis 2015, une offre de formation destinée aux professionnels territoriaux pour repérer, orienter et accompagner les femmes victimes de violences conjugales. Des séquences dédiées sont également proposées, en 2018, aux agents d'accueil et aux secrétaires de mairie mais aussi aux policières et policiers municipaux pour les accompagner dans l'accueil et l'orientation des femmes victimes de violences.

UNE MALETTE PÉDAGOGIQUE POUR ANIMER LA FORMATION « PROPOS ET COMPORTEMENTS SEXISTES AU TRAVAIL : IDENTIFIER ET COMPRENDRE, POUR MIEUX RÉAGIR ET PRÉVENIR »

Le CNFPT a enrichi son offre en 2017 grâce à la conception d'une mallette pédagogique pour animer la formation « Propos et comportements sexistes au travail : identifier et comprendre, pour mieux réagir et prévenir ».

Cette formation de deux jours en présentiel s'adresse à des encadrants et vise à :

- identifier ce que sont ou ne sont pas les violences sexistes et sexuelles au travail et leurs différentes formes, du sexisme dit « ordinaire » aux agressions sexuelles en passant par le harcèlement ;
- comprendre la relation de causalité entre ce type de violences et les inégalités femmes-hommes ;
- se responsabiliser en prenant conscience des conséquences du sexisme et des violences liées au genre, et en s'informant sur les règles de droit existantes, ainsi que sur ses obligations en tant qu'encadrant ;
- savoir réagir à une situation sexiste dont on est témoin ou qui nous est rapportée, en échangeant des conseils et en s'entraînant ;
- prévenir et impulser une dynamique favorable à un bien vivre-ensemble au travail en découvrant des ressources de référence, des dispositifs inspirants développés dans d'autres collectivités, et en construisant ses propres outils et actions pour se doter et doter ses équipes des bons réflexes.

UNE FORMATION POUR PRÉVENIR LES COMPORTEMENTS SEXISTES ET APPRENDRE À RÉAGIR

Dans le cadre de son plan d'actions relatif à l'égalité entre les femmes et les hommes, Brest métropole a sollicité le CNFPT pour concevoir et organiser la formation « Propos et comportements sexistes au travail : identifier et comprendre, pour mieux réagir et prévenir », en s'appuyant sur l'expérience de la collectivité. À partir de la conception de cette formation, la mallette pédagogique pour l'animer a été créée. La formation a été expérimentée, les 11 et 12 décembre 2017, auprès d'une vingtaine d'encadrants de la collectivité. Forte de son succès, elle a été de nouveau programmée au sein de Brest métropole et proposée à la généralisation sur l'ensemble du territoire français en 2018.



PRENDRE EN COMPTE LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Le CNFPT a inscrit, dès 2011, la problématique de la prévention des risques psychosociaux (RPS) dans son projet national de développement, au titre de ses engagements sur les « grandes causes » d'intérêt public ciblées par l'établissement.

Une offre de service spécifique a été structurée, qui positionne le CNFPT comme le partenaire des collectivités afin de prévenir durablement les risques psychosociaux et mobiliser les ressources psychosociales des agents territoriaux pour un service public de qualité. L'ambition est de continuer à professionnaliser des acteurs aux approches et compétences très diverses, en les aidant à construire des modes de compréhension et d'intervention communs.

L'offre « Prévention durable des risques psychosociaux » comprend 12 modules, dont certains sont dispensés à distance. Elle couvre l'ensemble des problématiques liées à la gestion de ces risques au sein des collectivités :

- la mise en place d'un dispositif de prévention des risques psychosociaux ;
- la réalisation d'un diagnostic des risques psychosociaux et la promotion de la qualité de vie au travail ;
- la prévention des risques psychosociaux dans la conduite du changement ;
- le rôle des acteurs des ressources humaines dans l'accompagnement des encadrants face aux risques psychosociaux ;
- la prévention du harcèlement au travail.

Trois modules à distance ont été régulièrement programmés en 2017 pour répondre aux attentes spécifiques des agents territoriaux :

- le rôle du manager ou de la manager, pour favoriser le bien-être au travail et prévenir les risques psychosociaux (plus de 90 sessions) ;
- la sensibilisation aux risques psychosociaux (près de 50 sessions) ;
- l'intégration des risques psychosociaux au document unique (20 sessions).

Ces modules ont été complétés par un programme de formation en « présentiel » et des événementiels consacrés à des thématiques précises :

- l'apport de la médiation dans la prévention des risques psychosociaux ;
- les risques psychosociaux : le rôle et l'action des membres du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail ;
- Rencontres « actualité de la prévention des RPS » (programmées 5 fois) ;
- Journée d'actualité : les plans d'action de prévention des RPS (programmée 6 fois).

DES OUTILS POUR MIEUX MAÎTRISER LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX EN COLLECTIVITÉ

En complément des ressources réalisées dans le cadre de l'accompagnement de projet, le CNFPT met à disposition des collectivités :

- des ressources pédagogiques ;
- un guide pour l'animation et la mise en œuvre de théâtre forum ;
- un quiz RPS formateur et un quiz RPS stagiaire ;
- une grille d'autodiagnostic d'entrée en formation ;
- une vidéo sur le métier de préventeur/diagnostiqueur ;
- une vidéo mettant en scène des risques psychosociaux ;
- des ressources de la direction générale de l'administration et de la fonction publique : les essentiels, référentiel de formation, guide méthodologique ;
- le livret grandes causes « Les ressources et les risques psychosociaux » disponible sur le portail Internet, montre l'évolution de l'offre de formation vers la construction de ressources psychosociales.

ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES

Acteurs et promoteurs des valeurs d'intégration et d'émancipation, les employeurs territoriaux que le CNFPT accompagne, se doivent de porter une politique active de management prenant en compte la prévention de l'usure professionnelle et l'accompagnement des transitions professionnelles. Cette politique inclut la prévention et le diagnostic mais aussi, lorsque cela s'avère nécessaire, l'accompagnement et la réorientation des agents en situation de pénibilité.

Selon le registre unique de santé et sécurité au travail (RUSST), 45 métiers de la fonction publique territoriale présentent des facteurs de risques professionnels et de pénibilité, et imposent des mesures de prévention des maladies professionnelles et un suivi médical. Le CNFPT promeut ce référentiel de gestion des risques professionnels en l'articulant avec son propre répertoire des métiers territoriaux.

Pour accompagner les collectivités territoriales et professionnaliser leurs agents, le CNFPT propose une offre de service autour de l'orientation et de l'évolution professionnelles. Celle-ci vise à permettre la professionnalisation des acteurs des ressources humaines sur ces sujets, à sensibiliser les encadrants, et aussi à aider les agents à élaborer leur stratégie de développement et à être acteurs de leur parcours professionnel.

Pour répondre à ces enjeux, l'offre du CNFPT permet d'encadrer et jaloner les différentes étapes du parcours professionnel d'un agent et les diverses situations de l'évolution ou de la transition professionnelle, depuis le recrutement jusqu'à la fin d'activité. Chacun doit être en mesure de capitaliser sur son expérience et de



se projeter, de s'adapter à son poste de travail, de développer des compétences et d'anticiper les transitions professionnelles afin d'éviter les ruptures et/ou la spirale d'un parcours déqualifiant.

Par ailleurs, le CNFPT développe une offre de service spécifique couvrant la prévention de la pénibilité au travail et l'accompagnement des mobilités contraintes des agents à l'attention des personnels des services de ressources humaines, des acteurs de la prévention (assistants et conseillers de prévention des risques professionnels, membres du CHSCT, responsables de service, acteurs de la santé et sécurité au travail) comme des encadrants.

En 2017, 1 261 collectivités avaient au moins un agent dans le dispositif orientation, 287 sessions ont été réalisées (dont 89 consacrées à la construction de son projet d'évolution professionnelle « Atelier de construction de son projet d'évolution professionnelle choisie », 60 à la construction de son projet « Atelier de reconversion et de changement professionnel »).

Pour les agents territoriaux, l'itinéraire « Construction de son projet de reconversion et transition professionnelle » permet à ceux concernés par une situation d'usure professionnelle ou de pénibilité, de se préparer au changement, de faire le deuil de leur ancien métier, de se mobiliser pour concevoir un projet de réorientation professionnelle.

Les employeurs et agents territoriaux peuvent accéder aux ressources conçues et mises à disposition par le CNFPT sur le portail Internet cnfpt.fr pour agir en prévention ou en curatif : guide « pour anticiper et accompagner les transitions professionnelles en situation de reclassement » et guide « la pénibilité et les transitions professionnelles ».

LE CNFPT MET
À DISPOSITION
DES COLLECTIVITÉS
LE REGISTRE UNIQUE
DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ
AU TRAVAIL (RUSST)
DANS LEQUEL 45 MÉTIERS
DE LA FONCTION PUBLIQUE
TERRITORIALE SONT
RÉPERTORIÉS POUR LEURS
FACTEURS DE RISQUES
PROFESSIONNELS
ET DE PÉNIBILITÉ

LUTTER CONTRE L'ILLETTRISME ET L'ILLECTRONISME

Dans le cadre de son projet d'établissement, le CNFPT a souhaité mener de concert les actions relatives à la lutte contre l'illettrisme et à la lutte contre l'illectronisme. L'établissement agit pour « favoriser l'informatique pour tous » à travers deux actions : adopter une charte avec l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI) et mener une expérimentation à Mayotte afin de renforcer les actions auprès des publics non familiers des outils numériques.

Les analyses statistiques de l'emploi public territorial révèlent, dans la fonction publique territoriale, un taux d'illettrisme supérieur à la moyenne nationale³⁷, approchant les 8% (soit un point de plus que la moyenne nationale).

37. Selon l'enquête IVQ (Information et vie quotidienne) conduite en 2011-2012 par l'INSEE pour l'ANLCI, 7% de la population adulte âgée de 18 à 65 ans ayant été scolarisée en France est en situation d'illettrisme, soit 2 500 000 personnes en France métropolitaine.

La loi n° 2007-209 du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale inscrit les actions de lutte contre l'illettrisme et l'apprentissage de la langue française comme une nouvelle catégorie d'action de formation tout au long de la vie. Cette catégorie se distingue et s'ajoute à la formation d'intégration et de professionnalisation, à la formation de perfectionnement, à la préparation aux concours et à la formation personnelle.

Cette loi a permis aux collectivités territoriales de prendre conscience de l'ampleur du phénomène. Elles sont donc à la recherche d'outils appropriés en matière de communication et de repérage, d'une coordination des offres en matière d'orientation des agents, d'une mutualisation des formations et d'une adaptation à leurs objectifs, de lieux d'échanges de pratiques, ainsi que d'un travail sur le relais par les acteurs locaux.

Au CNFPT, les actions de lutte contre l'illettrisme et de remise à niveau ont représenté 79 527 jours formation stagiaires en 2017 (dont 24 689 jours formation stagiaires pour les actions de lutte contre l'illettrisme).

79 527

JOURS FORMATION
STAGIAIRES
LUTTE CONTRE
L'ILLETTRISME
ET DE REMISE À NIVEAU
ONT ÉTÉ ORGANISÉS
PAR LE CNFPT

UN PARTENARIAT ENTRE LE CNFPT ET L'AGENCE NATIONALE DE LUTTE CONTRE L'ILLETTRISME

La coopération entre le CNFPT et l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI) débutée en 2004, a été renouvelée en 2009, en 2012 puis en 2015 jusqu'à 2018.

Le nouvel accord-cadre, signé le 2 décembre 2015, poursuit les axes de collaboration du précédent accord et met l'accent sur le développement d'interventions ciblées pour les territoires d'outre-mer en raison de leurs spécificités. Ainsi, pour soutenir les délégations ultramarines dans leur engagement en matière de lutte contre l'illettrisme, déclarée grande cause nationale, le CNFPT a décidé de majorer la prise en charge de la durée de formation de 10 à 20 jours pour les stagiaires de ces départements, inscrits en formation de remise à niveau sur les fondamentaux d'apprentissage de l'écrit.

En 2017, l'interdélégation de Nouvelle-Aquitaine ainsi que la délégation de Martinique ont participé au forum des bonnes pratiques de l'ANLCI et ont ainsi contribué à la production de deux kits pour lutter contre l'illettrisme. Ceux-ci ont été présentés lors de la réunion nationale du forum des bonnes pratiques de l'ANLCI à Lyon en septembre 2017.

Une offre nationale de formation sur la lutte contre l'illettrisme a été mise à jour par le CNFPT et présentée à l'ensemble des délégations et instituts de l'établissement en décembre 2017. De même, trois thématiques de travail ont été identifiées afin de déployer l'offre de formation : la formation interne des agents du CNFPT à la sensibilisation à la lutte contre l'illettrisme, la définition des rôles et des missions des référents illettrisme et la définition de points d'appui pour le déploiement de l'offre.



LA SIGNATURE D'UNE CHARTE « POUR QUE LE NUMÉRIQUE PROFITE À TOUS »

Le CNFPT participe activement au collectif « Agir ensemble contre l'illettrisme » aux côtés des acteurs territoriaux et de l'ANLCI. À ce titre, l'établissement a signé, en juillet 2016, la charte « Pour que le numérique profite à tous ! Mobilisons-nous pour l'accès de tous à la lecture, à l'écriture et aux compétences de base » rédigée par l'ANLCI.

L'objectif de la charte est de susciter une prise de conscience des conséquences concrètes de l'évolution numérique de la société pour les personnes en situation d'illettrisme.

Elle s'appuie sur trois principes :

- maîtriser la lecture, l'écriture et les compétences de base, une première marche indispensable ;
- simplifier les contenus et proposer un accompagnement adapté ;
- faire du numérique un levier puissant pour prévenir et lutter contre l'illettrisme.

Une e-communauté thématique³⁸ « Numérique pour tous » a également été créée en 2017. Elle permet à ses 319 membres d'échanger régulièrement autour des usages et des outils numériques.

DES ACTIONS DE LUTTE CONTRE L'ILLETTRISME EXPÉRIMENTÉES À MAYOTTE

Le département de Mayotte compte le taux d'illettrisme le plus élevé de France³⁹, soit 33 % contre 7 % pour la moyenne nationale, selon une étude réalisée par l'INSEE en 2012.

En 2017, la délégation de Mayotte a développé les actions de lutte contre l'illettrisme sur son territoire et a ainsi réalisé dix sessions de formation portant sur l'illettrisme. Celles-ci ont représenté plus de 7,6 % de l'activité de la délégation et 2 % du nombre de sessions.

Dans un contexte mahorais en grande mutation (application du droit commun, augmentation du nombre de démarches administratives, transition numérique), ces actions ont permis aux agents territoriaux stagiaires d'acquérir les repères fondamentaux, tant en matière de savoir-faire que de savoir-être, nécessaires à l'exercice de leur activité professionnelle.

Enfin, elles ont aussi permis de donner les moyens à ces publics souvent en difficulté, de réaliser par eux-mêmes, leurs démarches administratives personnelles.

En 2017, 33 agents de profils divers ont pu suivre ces sessions : agents d'accueil social, agents d'état civil, agents techniques polyvalents, magasiniers et policiers municipaux.

38. Cf. Chapitre 3 - encadré « Les e-communautés thématiques », page 54.

39. 58 % des habitants en âge de travailler ne maîtrisent pas les compétences de base à l'écrit en langue française, selon la même enquête réalisée par l'INSEE en 2012.

LE CNFPT ET L'AGENCE
NATIONALE DE LUTTE
CONTRE L'ILLETTRISME
TRAVAILLENT EN
PARTENARIAT DEPUIS 2004

FAIRE VIVRE LA LAÏCITÉ COMME L'UNE DES VALEURS DE SERVICE PUBLIC

Parce que les collectivités territoriales et les agents de la fonction publique territoriale sont souvent en première ligne, il importe de donner aux agents territoriaux les clés indispensables pour replacer la laïcité dans son contexte républicain.

La loi du 20 avril 2016 relative à la déontologie, aux droits et obligations des fonctionnaires, et la circulaire du 15 mars 2017, sont venues rappeler que la laïcité était au cœur des règles juridiques et déontologiques que tout agent public se doit de mettre en œuvre et de respecter.

Le CNFPT n'a pas attendu cette loi pour participer, à son niveau, à la formation des personnels relevant de l'établissement sur ces enjeux, avec des conférences et formations en instituts, en délégations et en « intra » à la demande de certaines collectivités.

DES POINTS DE REPÈRE POUR RAPPELER LES VALEURS, PRINCIPES ET RESPONSABILITÉS DE L'ACTION PUBLIQUE

De surcroît, le projet 2016-2021 du CNFPT, voté par son conseil d'administration en mars 2016, est porteur des valeurs républicaines. Il s'est fixé deux ambitions qui irriguent son action : accompagner les évolutions propres à l'action publique locale, et développer une offre de service de qualité.

Le CNFPT fournit des points de repères pour la compréhension du sens de l'action publique. À travers ses actions de formation, l'établissement :

- favorise l'appropriation des valeurs, principes et responsabilités propres à l'action publique : liberté, égalité, fraternité, laïcité, justice, dignité humaine, intérêt général ;
- et celles inhérentes au service public : continuité, adaptabilité, égalité d'accès, légalité, efficacité, efficience, réactivité...

En tant que service public de la formation, le CNFPT entend jouer son rôle en faisant de la formation un des leviers pour accompagner les agents dans la compréhension des valeurs, principes et responsabilités propres à l'action publique. L'établissement favorise notamment l'appropriation de points de repères relatifs aux valeurs fondamentales propres à la fonction publique : la liberté, l'égalité, la fraternité, la laïcité, la dignité humaine, la justice, l'intérêt général.

UN PLAN DE FORMATION « VALEURS DE LA RÉPUBLIQUE ET LAÏCITÉ »

Le CNFPT et le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) ont signé, en juin 2016, un accord de partenariat pour développer et mettre en œuvre des actions

SUITE AUX ATTENTATS DE
JANVIER 2015, LE CNFPT
A CONÇU ET PROPOSÉ
DES RESSOURCES
FORMATIVES DESTINÉES
À ÊTRE UTILISÉES DANS
DES STAGES THÉMATIQUES
ET LES FORMATIONS
D'INTÉGRATION : ACCUEIL,
PETITE ENFANCE,
RESTAURATION COLLECTIVE,
SPORT...



communes dédiées à l'ensemble des acteurs des politiques publiques contribuant à l'égalité des territoires, quels que soient leur métier, domaine d'activité ou catégorie. Ce partenariat a également pour ambition de conforter l'appui à l'ingénierie des territoires fragiles sur l'ensemble des politiques publiques portées par le CGET, qui s'appuie sur l'expertise et les ressources du CNFPT en matière d'ingénierie de formation. Plusieurs thématiques de collaboration ont été identifiées dont la laïcité, qui a fait l'objet d'une fiche technique.

L'établissement a déployé le plan de formation Valeurs de la République et Laïcité dans l'ensemble de ses structures (de métropole et d'outre-mer), soit les cinq instituts et toutes les délégations.

UNE OFFRE DE SERVICE COMPLÈTE

Le CNFPT a conçu une offre nationale harmonisée (ONH) Laïcité, avec un bouquet de ressources formatives et documentaires permettant la mise en œuvre de formations aux formats divers, selon les publics.

Sur la période 2016-2017, grâce au kit élaboré en commun avec le Commissariat général pour l'égalité des territoires, le CNFPT a formé directement 162 formateurs et formatrices territoriaux de niveau 1 à 3, et 3 703 agents territoriaux. Par ailleurs, six sessions de formation de formateurs et formatrices, au niveau national, ont été organisées avec le CGET, ainsi que deux regroupements d'une journée.

Ces actions ont été conduites dans le cadre d'une collaboration avec les services déconcentrés de l'État, chaque fois que possible, pour organiser des formations communes dans un objectif de mutualisation des ressources, ou de convention déclinée localement. En fonction des partenariats locaux, les sessions de formation ont été ouvertes aux agents de la fonction publique hospitalière et également aux acteurs de la prévention de la radicalisation, afin de répondre à une demande croissante des collectivités.

Dans les formations d'intégration des agents de toute catégorie, une séquence dédiée à la laïcité est programmée, avec des études de cas.

Une e-communauté thématique⁴⁰ Affaires juridiques a par ailleurs vu le jour, qui se consacre pour partie à la laïcité, en assurant une veille juridique sur ce sujet.

D'autre part, de nombreux stages abordent les questions relatives à la laïcité : sport, culture, santé, petite enfance, restauration scolaire, funéraire, déontologie, RH, management, police municipale...

3 703 agents territoriaux
ONT ÉTÉ FORMÉS
DANS LE CADRE
DU PLAN « VALEURS DE LA
RÉPUBLIQUE ET LAÏCITÉ » EN
2016 ET 2017

UN LIVRET DÉDIÉ À LA LAÏCITÉ

En 2017, le CNFPT a publié un livret « Laïcité » qui présente les actions de formation marquantes et innovantes de collectivités œuvrant auprès des agents pour expliquer ce principe républicain unique. L'offre de formation développée par le CNFPT sur cette thématique y est également présentée.

40. Cf. Chapitre 3 - encadré « Les e-communautés thématiques », page 54.



06

PERSPECTIVES 2018

La recomposition de l'offre de service 2018, dans le prolongement des évolutions engagées depuis 2013, a mobilisé les agents du CNFPT tout au long de l'année 2017. Cette nouvelle offre marque un tournant vers une meilleure prise en compte des évolutions des usages de la pédagogie pour adultes et repose sur la mise en place plus intense de méthodes pédagogiques actives, enrichies et inversées. Il s'agit de poursuivre la diversification des modalités d'apprentissage ; d'enrichir les temps de formation en présentiel, notamment grâce aux nouvelles possibilités offertes par le développement du numérique ; d'inverser la pédagogie en donnant accès aux stagiaires à des ressources en complément des temps de formation en présentiel, et enfin, de combiner différentes approches. Cela permet de favoriser les interactions entre le formateur et l'apprenant en plaçant le stagiaire encore davantage comme acteur de sa formation.

En 2018 et 2019, le CNFPT poursuivra la transformation de son offre et se concentrera sur le déploiement de ces nouveaux outils et méthodes, concrétisant les évolutions de son modèle pédagogique.

UNE OFFRE DE SERVICE 2018 RECOMPOSÉE

30 %
DE L'OFFRE DE FORMATION
EN « INTER » UTILISE
DES PÉDAGOGIES MIXTES
ET ENRICHIES EN 2018

À LA DÉCOUVERTE D'UNE NOUVELLE OFFRE

En 2018, les agents territoriaux s'approprient l'offre de l'établissement et ses nouveautés, que ce soit dans le champ des formations présentielles, à distance ou mixtes.

Encouragées par le CNFPT, les collectivités adaptent leur politique de formation pour accompagner leurs agents dans la découverte de ces nouvelles modalités de formation dynamiques, qui placent les stagiaires au cœur du dispositif, et changent leur rapport à l'acquisition de connaissances. L'établissement met à disposition plusieurs outils dont notamment le guide « Se former autrement », et le module d'e-formation « Apprendre à apprendre ».

DES COLLECTIVITÉS APPRENANTES

Le CNFPT aide les collectivités à se doter d'une démarche, d'outils et de principes afin que les apprentissages dépassent le cadre classique de la formation en « présentiel », et que le management soit le premier vecteur de ces évolutions.

Certaines collectivités privilégient l'angle managérial à travers des écoles de cadres. D'autres se centrent sur la formation et la gestion des compétences, *via* des formateurs et formatrices internes, du mentorat, du tutorat, des séminaires en ligne ou des actions dans le cadre de la gestion prévisionnelle des compétences. D'autres dispositifs innovants commencent également à se développer : l'immersion, le codéveloppement entre pairs, l'accompagnement personnalisé des agents (coaching).

DE NOUVELLES MARGES DE MANŒUVRE

**7,2 millions
d'euros**
LA HAUSSE DES CRÉDITS
CONSACRÉS
AUX FORMATIONS
EN INTRA EN 2018

En raison de l'éloignement des agents de leur lieu de travail pendant plusieurs jours pour assister à une formation, les collectivités ont une perception parfois négative de leur durée. Le déploiement de nouvelles modalités pédagogiques permet à l'établissement de concentrer la durée des stages en présentiel et donc de réduire le nombre de jours hors de la collectivité pour les agents, et de concevoir des temps de formation à distance.

Grâce à la recomposition de l'offre 2018, les capacités d'intervention de l'établissement en intra-collectivité et en union de collectivités sont ainsi en grande partie restaurées malgré le maintien du taux de cotisation à 0,9%. En 2018, 14 millions d'euros sont ainsi redéployés vers les formations en union et les formations en intra, ainsi que vers l'ingénierie de formation pour amplifier le mouvement d'enrichissement de l'offre en cours.

Ces évolutions renforcent le mouvement de territorialisation de l'offre du CNFPT, qui permet de garantir l'exercice effectif du droit à la formation pour l'ensemble des agents de la fonction publique territoriale, indépendamment de la nature et de la localisation de leur collectivité de rattachement.



DES SITES DE FORMATION ADAPTÉS AUX EXIGENCES ACTUELLES DE LA FORMATION DES AGENTS DE POLICE MUNICIPALE

Le CNFPT accompagne la forte croissance des effectifs de police municipale⁴¹ enregistrée ces dernières années en augmentant significativement le nombre de sessions qui leur sont dédiées.

La responsabilité du CNFPT dans le déploiement des formations sécurité et police municipale est majeure et l'établissement se doit d'être particulièrement vigilant quant à ses interventions dans un domaine qui engage non seulement la sécurité d'agents territoriaux au quotidien mais aussi celle de l'ensemble des habitants des territoires.

Le CNFPT a donc choisi de regrouper d'ici 2020 certaines formations réglementaires dispensées aux agents de police municipale (formations initiales, tronc commun de la formation continue obligatoire et formations préalables à l'armement) sur cinq sites, répartis sur le territoire métropolitain, pour garantir l'adaptabilité et la qualité des sites de formation des agents de police municipale. Ces sites seront également ouverts aux stagiaires d'autres filières qui pourront utiliser les équipements classiques de formation.

Ce regroupement vise à :

- garantir une meilleure qualité des formations, grâce à la mise à disposition d'infrastructures totalement adaptées aux besoins de formation ;
- unifier la mise en œuvre des dispositifs réglementaires sur l'ensemble du territoire national ;
- renforcer le niveau de sûreté et de sécurité ;
- améliorer le pilotage et garantir une sécurisation accrue ;
- garantir une meilleure fréquence des formations.

Les policières et policiers municipaux auront accès à des équipements similaires sur chacun des sites basés :

- à Montpellier : pour les agents des régions Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie ;
- à Nancy : pour les agents des régions Grand Est et Bourgogne-Franche-Comté ;
- à Poitiers : pour les agents des régions Bretagne, Pays de Loire, Centre-Val de Loire et Nouvelle Aquitaine ;
- en Île-de-France : pour les agents des régions Île-de-France, Hauts-de-France et Normandie ;
- en PACA : pour les agents des régions Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse.

Ces sites à taille humaine seront adaptés aux besoins des agents de police municipale, afin de les préparer au mieux à leurs différentes missions. Stand de tir, dojo, plateforme d'ambiance, salles de cours sont ainsi prévus dans les équipements.

21 500
agents de police
municipale
EN 2016

4 500 services
DE POLICE MUNICIPALE

1 400
formateurs et
formatrices
DANS CE DOMAINE
AU CNFPT

⁴¹ Cf. Chapitre 1 - Des formations préalables obligatoires, récurrentes et spécifiques pour la filière sécurité/police, page 15.

UN BILAN D'ÉTAPE DU PROJET 2016-2021 EN FIN D'ANNÉE 2018

Le CNFPT élabore un bilan d'étape de son projet 2016-2021 entre les mois de septembre et décembre 2018. Il est en effet prévu que le projet de l'établissement fasse l'objet d'un examen au cours de sa mise en œuvre, afin d'effectuer les ajustements éventuellement nécessaires.

Quatorze séminaires auxquels tous les agents de l'établissement sont invités se tiendront à l'automne 2018 : douze au sein des interdélegations, un séminaire pour le réseau des instituts, et un autre au siège.

RECUEILLIR L'AVIS DES COLLECTIVITÉS

Lors du bilan d'étape du projet 2016-2021 du CNFPT, des représentants des usagers, (intervenants et collectivités) seront consultés et les évaluations des stagiaires seront exploitées afin de recueillir leur appréciation par rapport aux orientations de l'établissement.

En outre, ce bilan d'étape s'établira sous la forme d'une journée d'échanges avec les agents de l'établissement de chaque espace de coopération du CNFPT.

DES PROJETS EN COURS DE DÉVELOPPEMENT POUR 2019

LA CONSTRUCTION DE L'OFFRE 2019

En 2019, le CNFPT poursuivra et amplifiera la modernisation de son offre de service afin de la rendre encore plus accessible, plus performante, mieux adaptée aux besoins et aux enjeux des collectivités et de leurs agents. Des évolutions qui ne prennent leur sens que si elles garantissent à chaque agent l'égalité d'accès à la formation.

La stratégie d'adaptation du CNFPT a défini, en 2017, le périmètre des offres devant être préservées malgré la diminution des moyens de l'établissement⁴². Ce périmètre reste pertinent dans le cadre de la construction de l'offre 2019.

⁴². Cf. Chapitre 3 - Les impacts de la loi de finances 2017 sur la formation des agents territoriaux, page 48.



En 2019, l'objectif est d'harmoniser la moitié des formations conçues à l'échelle locale, de les rendre mixtes et de les organiser en itinéraires. Cette offre locale harmonisée et mixte deviendra alors une offre partagée, dont les référentiels et les ressources préconstruites seront mis à disposition de toutes les structures du CNFPT. Les itinéraires de l'offre locale harmonisée seront ainsi affichés dans les catalogues en ligne lorsqu'une session d'un de leurs modules sera programmée.

La mutation de l'offre témoigne de la capacité du CNFPT à s'inscrire dans les réformes en préparation en matière de formation professionnelle et de modernisation de l'action publique, en apportant une réponse harmonisée dans son contenu et délivrée au plus proche des besoins des collectivités.

L'innovation ne concerne pas que l'offre aux collectivités et aux agents territoriaux : depuis quelques années, elle irrigue aussi les pratiques et les modes de travail des équipes du CNFPT.

UNE COLLECTE PLUS EFFICACE DE LA COTISATION

À partir de 2019, la collecte de la cotisation versée par les collectivités et destinée à la formation professionnelle des agents territoriaux sera effectuée par l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (ACOSS), l'organisme centralisant le réseau des URSAFF, et non plus *via* le réseau de la Direction générale des finances publiques (DGFIP). Une convention est en cours d'élaboration entre l'ACOSS et le CNFPT.

Ce transfert de compétences fait suite à une recommandation en 2014 de la Cour des comptes de davantage de simplicité et d'efficacité dans le recouvrement.

Le président du CNFPT s'est mobilisé pour que ce transfert soit intégré à la loi de finances rectificative de décembre 2017 qui entrera en vigueur début 2019.

Le processus de recouvrement étant directement intégré dans les règles URSSAF, la gestion administrative des collectivités va, elle aussi, gagner en simplicité. Pour le CNFPT, cette nouvelle procédure sera synonyme de performance, de sécurité et de simplicité.

UNE NOUVELLE VERSION DU RÉPERTOIRE DES MÉTIERS TERRITORIAUX

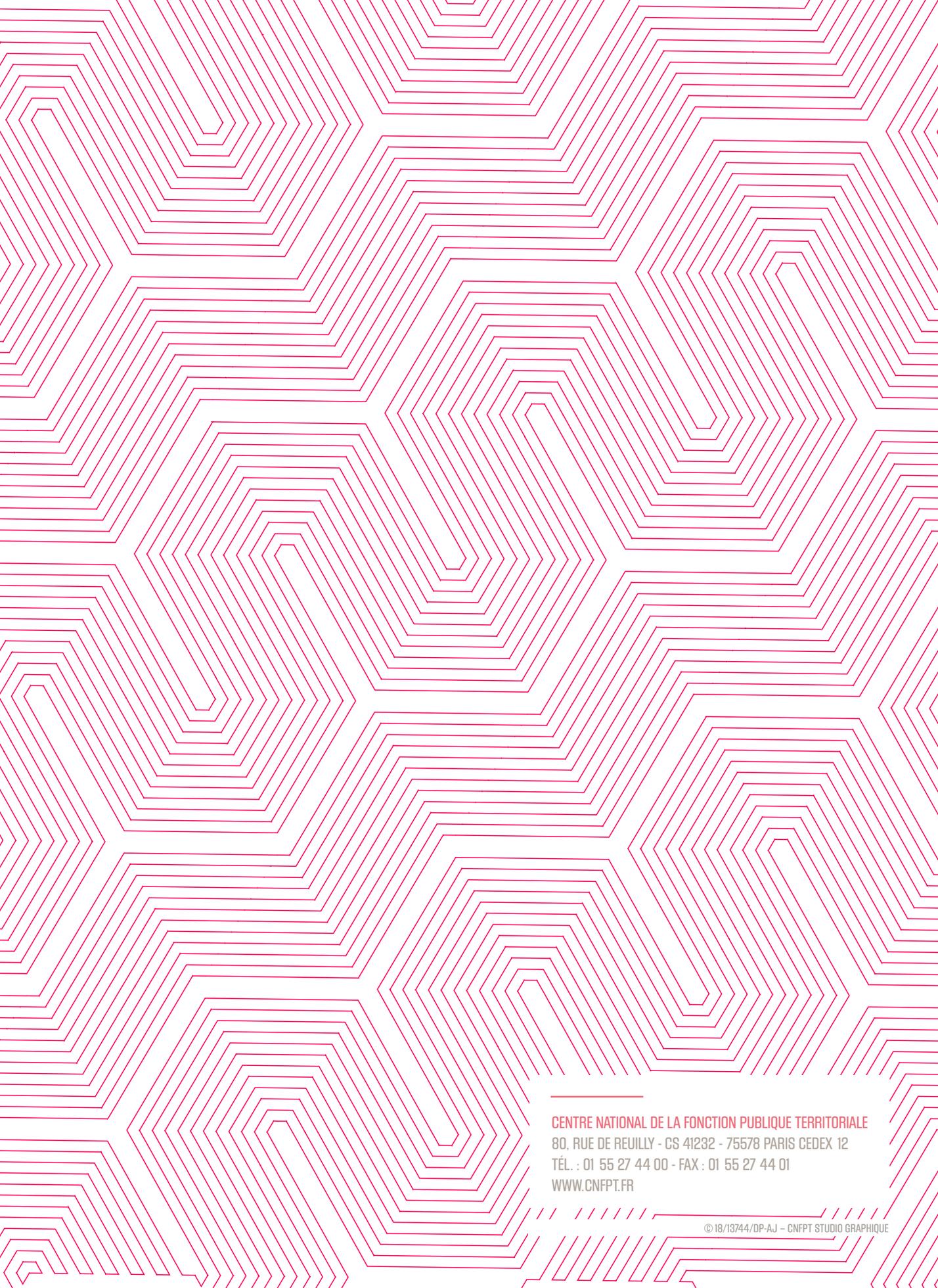
La version 4 du répertoire des métiers territoriaux⁴³ du CNFPT est en cours d'élaboration. Sa publication est prévue début 2019.

Grâce à la dématérialisation, cette quatrième version disposera de nouvelles fonctionnalités utiles aux directions générales et aux directions des ressources humaines des collectivités qui souhaiteront accompagner l'évolution ou la reconversion de leurs agents, et aux agents eux-mêmes.

À partir du poste de l'agent concerné, il sera en effet possible d'identifier des aires de mobilité, d'accéder à une liste de métiers proches et envisageables et de connaître les itinéraires de formation adaptés à ces changements.

43. Cf. Chapitre 1 - Observer et anticiper l'évolution des métiers territoriaux, page 24.

L'analyse comparée des activités permettra ainsi travailler de façon plus opérationnelle sur les parcours professionnels. Un nouveau référentiel des finalités de service public permettra de catégoriser les métiers, les activités et les compétences selon une approche fonctionnelle et de façon transverse au champ d'action publique locale concerné. Une correspondance sera également établie entre les différents métiers et l'offre de formation du CNFPT.



CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE
80, RUE DE REUILLY - CS 41232 - 75578 PARIS CEDEX 12
TÉL. : 01 55 27 44 00 - FAX : 01 55 27 44 01
WWW.CNFPT.FR