





RAPPORT D'ACTIVITÉ 2019

## LE MOT DU PRÉSIDENT



FRANÇOIS DELUGA, PRÉSIDENT DU CNEPT LA TERRIBLE CRISE SANITAIRE QUE NOUS AFFRONTONS ACTUELLEMENT N'A PAS EU D'IMPACT SUR L'EXERCICE 2019, OBJET DE CE DOCUMENT, MAIS IL EST CLAIR QU'ELLE VA PUISSAMMENT TOUCHER LES ACTIVITÉS DU SERVICE PUBLIC LOCAL EN 2020, ET DE FAIT CELLES DU CNFPT. C'EST AVEC CE NOUVEAU PRISME QUE NOUS AURONS À REGARDER, L'ANNÉE PROCHAINE, COMMENT LE SERVICE PUBLIC LOCAL S'EST COMPORTÉ FACE À UN ÉVÈNEMENT D'UNE AMPLEUR INÉDITE TELLE QUE LA COVID-19.

Pour cette année, l'exercice de présentation de l'activité de l'établissement est sujet à une nouvelle disposition issue de la loi du 6 août 2019.

Le CNFPT est soumis aux mêmes obligations de transparence que le monde territorial, sur la façon dont il utilise les moyens qui lui sont confiés par les collectivités. Pour cette année, l'exercice de présentation de l'activité de l'établissement est sujet à une nouvelle disposition issue de la loi du 6 août 2019, qui nous indique dans son article 50 que « Chaque année, avant le 30 septembre, le Centre national de la fonction publique territoriale remet au Parlement un rapport portant sur son activité et sur l'utilisation de ses ressources. Ce rapport présente, notamment, les actions de formation menées, en formations initiales et continues, en matière de déontologie. » Le rapport d'activité, qui est

habituellement approuvé par le Conseil d'administration, répond à cette nouvelle demande qui ne pose aucune difficulté sur le principe puisque l'établissement le faisait déjà chaque année.

Etablissement public de collectivités locales unique par son statut, couvrant le territoire hexagonal et ultra-marin, le CNFPT est administré par un Conseil d'administration paritaire composé de 17 élus locaux (issus des collèges communal, départemental et régional) et de 17 représentants des organisations syndicales désignés proportionnellement aux résultats des élections des représentants des agents aux comités techniques. Répondre à la fois aux préoccupations des collectivités

employeurs et aux souhaits d'évolution des agents locaux est l'objectif des élus et des agents du CNFPT qui ont à cœur d'offrir un service public de la formation le plus pertinent possible. C'est à eux que nous avons d'abord le devoir de rendre prioritairement compte.

Le CNFPT est ressorti conforté, tant du débat parlementaire que du texte finalement publié le 6 août 2019, avec une place centrale pour la fonction publique territoriale affirmée et de nouvelles missions en matière de formation des contractuels, des primo-accédants à des postes à responsabilité, mais aussi en matière d'apprentissage. S'il faut se féliciter de l'intérêt et du besoin que représente cette filière spécifique de formation, on peut cependant regretter que cette nouvelle compétence ne soit accompagnée d'aucun transfert de recette.

Je voudrais conclure sur l'excellent niveau d'activité 2019, car par son activité remarquable, le CNFPT et ses agents démontrent à la fois le besoin en formation professionnelle auquel le CNFPT répond de façon croissante, ainsi que l'intérêt d'un établissement public de collectivités territoriales d'envergure nationale, mutualisateur au bénéfice

C'est en préservant son modèle, tout en continuant à l'adapter, que le CNFPT pourra rester le service public du service public.

des 47 000 employeurs publics locaux, en capacité d'accueillir plus d'un million d'agents territoriaux au plus près de leurs lieux de vie et de travail. C'est en préservant ce modèle, tout en continuant à l'adapter, que le CNFPT pourra rester le service public du service public.

# Sommaire

TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2019	00
LES CHIFFRES 2019	14
UNE OFFRE DE SERVICE EXPERTE ET RECONNUE	10
PARTIE 1 :	
ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE	20
Former les agents territoriaux	24
Accompagner les évolutions statutaires des agents territoriaux	28
Accompagner les projets de territoire  Mettre en œuvre les mesures gouvernementales	3'
Encourager l'évolution et la transition professionnelles	4' 4'
PARTIE 2 :	
CONTRIBUER À LA QUALITÉ DU SERVICE PUBLIC LOCAL	68
Proposer un nouveau modèle pédagogique	66
L'INET, la formation à la gouvernance publique locale	7
Accélérer et diffuser avec les collectivités l'innovation publique locale	7
Développer la relation avec nos usagers	80
Conforter les valeurs du service public local	84

PARTIE 3 : MOBILISER DES RESSOURCES AU SERVICE DES BESOINS DES COLLECTIVITÉS ET DE LEURS AGENTS	9	
Les finances du CNFPT La politique des ressources humaines du CNFPT	10 1:	
ANNEXES	12	
Les instances du CNFPT	12	
L'organisation du CNFPT sur le territoire	13	
L'organisation des concours et examens professionnels A+	14	

# LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2019



### PLACE DE L'EMPLOI PUBLIC : **UN PORTAIL COMMUN POUR TOUS LES AGENTS**

Visant à harmoniser les modalités de publication des offres d'emploi entre les trois versants de la fonction publique et ainsi favoriser la mobilité des agents, la plateforme numérique « Place de l'emploi public » (place-emploi-public.gouv.fr) a été ouverte en février 2019. Partenaire du projet et fort de sa compétence développée pendant 10 ans sur le site

emploi-territorial.fr, le CNFPT a facilité la conception de la plateforme en réalisant l'étude de faisabilité qui a permis d'analyser et d'expertiser la solution la plus adaptée pour la mise en œuvre d'un portail commun au regard de la diversité des solutions déjà existantes et des particularités en matière d'emploi public dans chacun des versants.



Pour plus d'info voir p. 58



### PLUS DE 16 000 PARTICIPANTS **AUX JOURNÉES D'ACTUALITÉ** DE DÉCRYPTAGE DE LA LOI DE TRANSFORMATION DE LA FONCTION **PUBLIQUE**

L'Association des maires de France et des présidents d'intercommunalité (AMF), la Fédération nationale des centres de gestion (FNCDG) et le CNFPT ont organisé, à partir de septembre, 166 journées d'actualité dans 95 départements, pour présenter et décrypter les principales dispositions de la loi de transformation de la fonction publique et ses implications (statut de la fonction publique, gestion des ressources humaines...). S'adressant aux élus en tant qu'employeurs territoriaux, aux directeurs généraux de services, aux directeurs des ressources humaines et aux responsables RH, ces journées ont accueilli plus de 16 000 participants provenant de 7 273 collectivités.

### UN RÉPERTOIRE DES MÉTIERS TERRITORIAUX **NOUVELLE VERSION**



Le CNFPT a publié en novembre 2019 une nouvelle version du répertoire des métiers territoriaux, entièrement dématérialisé, actualisé et enrichi de nouvelles fonctionnalités. Un outil indispensable pour accompagner les parcours professionnels, la mobilité et le reclassement des agents au sein de la fonction publique territoriale. Composé de plus de 250 fiches métiers et fonctions, de référentiels management et activités transverses, de 43 fiches prospectives métiers et de 42 fiches santé et sécurité au travail, ce nouveau répertoire offre des fonctionnalités étendues au service des professionnels RH et des agents : identification des proximités entre métiers au service de la mobilité et de l'évolution professionnelle des agents; établissement de liens entre métiers et facteurs de risques professionnels, enrichissement de la rubrique dédiée aux facteurs d'évolution (technologiques, sociétales, organisationnelles...).



### LE CNFPT AU PLUS PRÈS DES **POLICES MUNICIPALES**

Afin d'accompagner l'augmentation des formations mais aussi de renforcer toujours plus avant leur qualité, au bénéfice des fonctionnaires de police municipale, le CNFPT a engagé de nombreuses actions afin de renouveler, étendre et diversifier le réseau de ses intervenants sur ces dispositifs. L'établissement a également souhaité qu'un nombre beaucoup plus important de policières et policiers municipaux puissent intervenir en qualité de formatrices et formateurs. Des efforts importants ont été réalisés afin d'atteindre ces objectifs (procédures d'identification nationale des intervenants dans les dispositifs police municipale, multiplicité des annonces dans un portail intervenant national, procédures de recrutement harmonisées, déploiement de formation de formateur ou formatrice, etc.). Ainsi pour l'année 2019, les formations police municipale ont mobilisé 1 052 formatrices et formateurs différents. Plus de 70 % sont des fonctionnaires de la fonction publique territoriale dont plus de 850 appartiennent à la filière police municipale.

### **CODE DE LA COMMANDE PUBLIQUE**

En début d'année 2019, le CNFPT a mis à la disposition des collectivités territoriales, sous la forme d'une e-publication, un code de la commande publique consolidé avec une courte présentation des principales évolutions. LE CNFPT a également organisée des journées d'actualité sur l'ensemble du territoire national.



8 - Rapport d'activité **2019** - Les temps forts de l'année 2019



### LUTTE CONTRE LES VIOLENCES FAITES AUX FEMMES: UNE OFFRE DE SERVICE RENFORCÉE

Dans le cadre de la journée mondiale de lutte contre les violences faites aux femmes du 25 novembre 2019 et de la clôture du Grenelle des violences conjugales organisé par le Gouvernement, le CNFPT a témoigné de son engagement en enrichissant son offre dédiée. La MIPROF et le CNFPT ont conçu un livret et deux clips animés à destination des agents territoriaux « primo-accueillant » (agent d'accueil, secrétaire de mairie, bibliothécaire, animateur, gardien d'immeuble...) pouvant être amenés à être en contact avec des femmes victimes de violences

conjugales. L'établissement porte également une offre de formation pour prévenir plus spécifiquement les violences sexuelles et sexistes au travail. Par ailleurs, des journées d'actualité ont été organisées en 2019 pour sensibiliser et informer plus largement les agents territoriaux.

### LOI ENGAGEMENT ET PROXIMITÉ

Dès la publication au Journal Officiel de la loi n° 2019-1461 du 27 décembre 2019 relative à l'engagement dans la vie locale et à la proximité de l'action publique, le CNFPT a réalisé, sous la forme d'une e-publication, une analyse de la loi, article par article, qui a été diffusé en accès libre sur son site Internet.

### 4<sup>E</sup> UNIVERSITÉ EUROPÉENNE DE L'INNOVATION PUBLIQUE TERRITORIALE



Du 9 au 11 juillet, le CNFPT a organisé la 4° édition de l'Université européenne de l'innovation publique territoriale. Ancré au coeur des territoires, ce grand rendez-vous s'est tenu simultanément pendant trois jours sur treize sites répartis en France métropolitaine et ultramarine. Co-construit avec les acteurs territoriaux cherchant à innover par de nouvelles approches et méthodes d'intelligence collective incluant citoyens, usagers et experts, l'événement a permis aux plus de 2000 participants de s'initier aux méthodes d'innovation collaborative et de design des politiques publiques ; de constituer un réseau d'innovateurs et de mettre en œuvre les connaissances acquises au profit de leurs territoires.

### RNIT : DES RENCONTRES CONSACRÉES AUX TRANSFORMATIONS DES TERRITOIRES

En juin, le CNFPT et l'Association des ingénieurs territoriaux de France ont organisé, à Dunkerque les Rencontres nationales de l'ingénierie territoriale. Ces deux journées consacrées à l'économie circulaire réunissaient experts, praticiens et chercheurs à l'œuvre sur les territoires, et plus de 600 participants.





### LES E-COMMUNAUTÉS ONT ATTIRÉ 100 000 MEMBRES EN 2019

En 2019, les e-communautés du CNFPT ont dépassé les 100 000 membres. Pensées comme de véritables réseaux d'échanges entre pairs autour des métiers et des grands domaines de l'action publique locale, elles sont animées par des experts de la fonction publique territoriale. Les 55 e-communautés thématiques permettent des échanges de pratiques et de connaissances entre les professionnels des domaines et métiers représentés: transition énergétique, habitat/logement, management public territorial, culture et territoires, transformation digitale, etc.

# DE NOUVEAUX PARTENARIATS NATIONAUX ET STRATÉGIQUES



En 2019, 4 nouvelles conventions ont été initiées. Deux d'entre elles avec de très importantes associations d'élues et élus des collectivités locales : Régions de France et l'Assemblée des départements de France (ADF). Deux autres avec la Fédération nationale des centres de gestion (FNCDG) en lien avec la nouvelle loi du 6 août 2019, et avec l'Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH). Ces conventions stratégiques ont vocation à être déclinées sur les territoires par les délégations de l'établissement.

10 - Rapport d'activité **2019** - Les temps forts de l'année 2019

# 14 NOUVEAUX MOOCS



### En 2019, le CNFPT propose 14 nouveaux MOOCS sur la plateforme FUN:

- 1 Villes et Territoires Durables
- 2 La politique publique des déchets en 5 questions
- 3 La dynamique de l'action publique au service du bien commun
- 4 Les institutions européennes
- 5 La gestion des adresses par les communes
- 6 Bien commun, sens et politiques publiques locales : quelles pratiques professionnelles ?
- 7 Les discriminations : comprendre pour agir
- 8 Laïcité : parole de territoires
- 9 Les fondamentaux de la procédure pénale
- 10 L'évaluation environnementale
- 11 Acteurs, leviers, outils pour mener les transitions du système alimentaire
- 12 L'économie sociale et solidaire
- 13 La politique publique de l'eau en 5 questions
- 14 Les fondamentaux de l'hygiène et de la sécurité au travail

# LA JOURNÉE D'ÉTUDE ANNUELLE CNFPT - SMACL

Le 17 octobre 2019, près d'une centaine de personnes se sont formées et informées sur la e-déontologie et de la e-réputation, plus particulièrement en période (pré)électorale.

### LES RENCONTRES JURIDIQUES TERRITORIALES 2019



Ces deux jours (20 et 21 novembre) ont été articulés autour de la transparence de la vie publique (intervention de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique); le risque, notamment pénal, auquel peuvent être exposés les acteurs publics locaux (interventions de l'Agence française anticorruption et de l'Observatoire des risques juridiques de la vie territoriale de la Société mutuelle d'assurance des collectivités locales); les outils de prévention et les évolutions des obligations déontologiques (interventions de référentes et référents déontologues, et d'avocates et avocats). Ces rencontres ont réuni 134 personnes.

### LA PARTICIPATION À LA 2<sup>E</sup> RENCONTRE DES RÉFÉRENTES ET RÉFÉRENTS DÉONTOLOGUES DE LA SPHÈRE PUBLIQUE ORGANISÉE PAR LA HATVP

Le 19 septembre 2019, le CNFPT s'est associé à cet évènement en animant un atelier dédié à la cartographie des risques déontologiques. Cette journée a réuni les référentes et référents déontologues des ministères, des assemblées, des juridictions, des établissements et agences publics, ainsi que des collectivités territoriales.

https://e-communautes.cnfpt.fr

### PRÉVENIR ET LUTTER CONTRE LA CORRUPTION

L'Agence française anticorruption (AFA) et le CNFPT ont organisé ensemble six journées d'actualité sur le thème « Anticiper et maîtriser les risques de corruption dans la gestion publique locale » à Paris, Lille, Nancy, Vannes, Aix-en-Provence et Bordeaux. Destinées aux cadres (DGS, DGA, DRH, juristes, acheteurs, référents déontologues, secrétaires de mairie, responsables de l'audit gestion, contrôle interne...), ces journées ont abordé, au plus près des territoires, avec des interventions de spécialistes et des témoignages de collectivités, les risques d'atteintes à la probité en collectivités territoriales et les façons de s'en prémunir. Les deux institutions ont également réalisé ensemble le MOOC « Corruption, favoritisme, détournement... comment les prévenir dans la gestion locale ? », en s'appuyant sur des cas concrets.



# CADRES DE DIRECTION

L'emploi des cadres de direction est une compétence obligatoire du CNFPT pour les populations de fonctionnaires dites A+. Afin de renforcer la visibilité de l'établissement et d'offrir un service plus complet et plus dynamique à destination des agents et des collectivités territoriales, le CNFPT propose en 2019 un nouvel outil de cartographie des emplois de direction et des agents à travers un service numérique dédié, l'Annuaire des cadres de direction, lequel recense, en 2019 et au terme d'une première campagne, plus de 4 000 emplois de direction.



# LE SUIVI DES EMPLOIS DE DIRECTION

L'observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences du CNFPT recense périodiquement auprès des collectivités territoriales les emplois de direction (emplois fonctionnels et autres emplois A+) ainsi que les effectifs relevant d'un emploi « A+ ». En juin 2019, l'étude trisannuelle de la photographie du suivi des emplois de direction, a été publié. 955 grandes collectivités territoriales ont été interrogées. Cette enquête précise les principales évolutions du nombre d'emplois de direction des grandes collectivités (plus de 40 000 habitants ou possédant au moins un poste de catégorie A), ainsi que la population A+. Les données recueillies participent à l'analyse annuelle des indicateurs de suivi de la population A+ et contribuent à la détermination optimisée du nombre de postes annuellement ouverts aux concours et examens professionnels de catégorie A+.

# LES PREMIÈRES ASSISES TERRITORIALES DE LA TRANSITION AGRO-ÉCOLOGIQUE ET DE L'ALIMENTATION DURABLE

Les 5 et 6 février 2019, se sont tenues les premières Assisses territoriales de la transition agro-écologique et de l'alimentation durable. Cette manifestation, conjointement organisée par l'INSET de Montpellier et de nombreux partenaires dont Montpellier Méditerranée Métropole, Agropolis International et l'association « Terres en Villes », a rassemblé plus de 500 personnes issues à parité du monde économique, de la recherche, de la vie associative et de professionnels territoriaux.

Pendant ces deux journées montpelliéraines, des échanges et des débats portant sur les stratégies alimentaires territoriales étaient proposés au travers de 3 visites de terrain, 2 séances plénières, 34 ateliers participatifs et créatifs, animés par plus de 70 intervenants de tous horizons.

### LE CNFPT FORME LES AGENTS DES MAISONS DE SERVICES AU PUBLIC

Ayant pour ambition d'être au plus près du quotidien des citoyens, l'État a transformé et développé le réseau des Maisons de services au public existantes en Maisons France Services. Le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), qui pilote ce dispositif, et la Banque des territoires ont confié le plan de formation au CNFPT qui a construit un dispositif à l'attention des 5 000 agents travaillant dans ces espaces. Expérimentée à l'automne puis déployée sur l'ensemble du territoire, la formation a déjà pu bénéficier à plus de 1 400 agents. Ce dispositif est structuré autour des activités principales accomplies au quotidien par ces agents: accompagnement des usagers dans leurs démarches administratives et à l'utilisation du numérique; accueil et information; intermédiation entre les usagers et les partenaires; animation du lieu d'accueil, promotion de la structure et du territoire; gestion de la Maison France Services.

# ENTRETIENS TERRITORIAUX DE STRASBOURG: « ACTEURS DES TERRITOIRES, CONSTRUISONS ENSEMBLE! »

Les 11 et 12 décembre, les 22es Entretiens territoriaux de Strasbourg (ETS) organisés par l'INET ont réuni près de 900 personnes. Une gageure en raison du contexte national de mouvement social affectant alors fortement les transports. 140 intervenants ont animé une soixantaine de rencontres, conférences, ateliers, tables rondes et expositions.

Cet évènement a été co-construit avec un réseau de représentants d'associations professionnelles, de cadres territoriaux et d'acteurs de l'innovation publique au service des territoires.



# CHIFFRES CLÉS

1077845 AGENTS FORMÉS en 2019

contre 920 000 en 2018

- **→** en hausse de **17,15** % entre 2018 et 2019
- **→** en hausse de **36,5** % entre 2009 et 2019

86290 SESSIONS DE FORMATION ont eu lieu en 2019



contre 68 171 en 2018

- **→** en hausse de **26,6** % entre 2018 et 2019
- **★** en hausse de **36,6** % entre 2009 et 2019

2,5 millions

**DE JOURNÉES FORMATION** 

STAGIAIRES\* en 2019



contre 2,2 millions en 2018

- ren hausse de 15,7 % entre 2018 et 2019 (progression de la formation à distance)
- **→** en hausse de **17.6** % entre 2009 et 2019

80.84%

des dépenses réelles de fonctionnement sont consacrées à la

### FORMATION DES AGENTS TERRITORIAUX

# F

PRÉSENTIEL

DISTANCIEL

PLUS 11 000

RÉPARTITION DES FORMATIONS

contre 1 740 676 JFS en 2018 (- 11,1 %)

contre 459 901 en 2018 (+ 111.5 %)

contre 5 287 en 2018 (+ 169,5 %)

1547 266 JFS

972 733 JFS

14 249 JFS

sur tout le territoire

13407
FORMATRICES ET FORMATEURS

57 % sont des agents territoriaux (7 646)









**AUTRES\*\*** 

LA RÉPARTITION DE L'ACTIVITÉ EN JFS PAR CATÉGORIE D'AGENTS FORMÉS



2392 AGENTS DU CNFPT au service de 1918 939 agents territoriaux et 47 000 collectivités

<sup>\*</sup> Les JFS représentent le rapport entre les journées formation et le nombre de stagiaires présents.

<sup>\*</sup> Pour garantir des formations au plus près des agents, les formations du CNFPT sont organisées au sein de ses sites locaux, des locaux de collectivités territoriales ou de ses partenaires.

<sup>\*\*</sup> Titulaires et non titulaires sans catégorie renseignée et emplois aidés.

# UNE OFFRE DE SERVICE EXPERTE ET RECONNUE

La mission fondamentale du CNFPT est d'accompagner les évolutions des agents et des collectivités par l'adaptation et l'actualisation constantes de l'ensemble de ses offres de formations. Le CNFPT affiche son ambition de s'affirmer avec efficacité et efficience comme le service public des services public locaux.



### UNE OFFRE AU PLUS PRÈS DES AGENTS ET EN ÉCHO À LEURS ATTENTES

Grâce à l'implantation du CNFPT sur le territoire hexagonal et ultramarin, tous les agents territoriaux peuvent accéder à la formation au plus près de leurs lieux de vie. En 2019, le CNFPT a formé 1 077 845 agents territoriaux pour 920 000 en 2018 soit une augmentation de 17,15 %. Ainsi, sur la décennie 2009-2019, l'établissement affiche une hausse significative de son activité de formation de plus 36 %.

L'établissement a produit, cette année, 2 534 249 journées formation stagiaire (JFS) contre 2 200 000 en 2018 et 2 154 429 en 2009 soit des hausses respectives de 15,19 % de 2018 à 2019 et de 17,60 % de 2009 à 2019 et cela, malgré le maintien du taux de cotisation à 0,9 %.

Ces résultats démontrent une offre de formation du CNFPT qui couvre l'ensemble des champs d'action des agents territoriaux et de toutes les catégories. Ainsi, la répartition des JFS selon les catégories en 2019 confirme cette couverture avec 1 550 917 JFS au bénéfice des agents de catégorie C, 289 203 pour ceux de catégorie A, et 411 778 pour les personnels de catégorie B, 52 824 destinées aux emplois aidés et 229 526 autres<sup>(1)</sup>.

L'éventail des JFS produites est relativement cohérent au regard des effectifs de la FPT puisque les catégories A constituent 9,5% des effectifs globaux de la fonction publique territoriale (au 31 décembre 2017) et représentent 11,41% des JFS dispensées par l'établissement. Les catégories B composent 14,25% de la FPT et reçoivent 16,24% de l'offre de formation. Enfin, les personnels de catégorie C réunissent 75,50% des effectifs de la FPT et disposent de 61,19% des JFS annuelles du CNFPT. Une part relative qui fait de la catégorie C le premier public bénéficiaire de l'offre de formation de l'établissement.

La capacité du CNFPT à disposer d'une offre de services de formations adaptée aux différentes catégories d'agents et cadres d'emplois de la FPT est renforcée par l'écho que celle-ci rencontre auprès des collectivités territoriales de tous types. Ainsi, l'établissement a, en 2019, déployé 1 384 601 JFS aux communes (hors CCAS, CE, HLM...) soit 54,6 % de son activité, alors qu'elles emploient 52,6 % des agents territoriaux.

Une homothétie qui se retrouve, entre autres, tant en ce qui concerne les régions avec 93 055 JFS soit 3,7% de l'activité alors qu'elles représentent 4,7% des agents de la FPT, que les EPCI qui, pour leur part, regroupent 17,3% des agents de la FPT et 18,4% des JFS de l'établissement.

Les actions de formation sont dispensées dans plus de 10 000 locaux, pour partie dans ceux du CNFPT (soit une centaine de sites, délégations régionales, antennes, INSET ou INET) ou de manière délocalisée, au sein des collectivités, par exemple. Les collectivités peuvent en effet demander que soient conçues et organisées des formations sur mesure dispensées au sein même de leurs locaux soit de façon indépendante (formation en intra-collectivités) ou en se regroupant souvent sur les territoires intercommunaux (formation en union de collectivités).

Cette territorialisation permet de renforcer l'égalité d'accès à la formation, de limiter les déplacements et de réduire l'empreinte écologique de notre activité. Elle favorise aussi une meilleure accessibilité aux agents de catégorie C, et une meilleure adéquation encore entre les besoins identifiés par les collectivités et l'offre de l'établissement.

De fait, entre 2018 et 2019, les actions formatives en « intra » plus celles en « union » affichent une hausse globale de 29,56 % en passant de 585 984 à 760 139 JFS, soit plus de 174 155 journées d'une année sur l'autre. Si la progression est légèrement supérieure à 20 % pour les « union », les actions dites en « intra » connaissent une importante croissance de 33,81 % sur cette même période.

L'adéquation des formations de l'établissement aux besoins des agents territoriaux se manifeste à la fois par l'évolution des effectifs présents lors des différentes sessions en présentiel, mixtes (présentiel et distance), ou à distance, mais aussi par l'évolution de l'équilibre entre les différents types de formations non obligatoires ouvertes. Ainsi, le nombre des agents formés, pour cette année, est supérieur au million et progresse de 17,15% par rapport à 2018. Sur la décennie, on constate une augmentation globale de 36,5%, puisque de 789 792 présents en 2009 on atteint 1 077 845 agents présents en 2019. En 2019, les actions de formation « sur mesure » représentent près de 43% des formations contre seulement 39% l'année précédente.

<sup>(1)</sup> Titulaires et non titulaires sans catégorie renseignée et emplois aidés.

### UNE EXPERTISE AU SERVICE DES TERRITOIRES

L'offre de service du CNFPT est construite au regard des besoins des collectivités territoriales exprimés dans les plans de formation et les partenariats de formation professionnelle territorialisée. Elle s'enrichit également du travail de veille réalisé par l'Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences du CNFPT sur les grands champs des politiques publiques des collectivités. Ainsi, le CNFPT est en capacité d'adapter régulièrement son offre afin de proposer des formations en adéquation avec l'évolution des compétences des collectivités et de leurs agents.

Le CNFPT s'entoure d'un réseau d'expertise – professionnels experts, établissements locaux, partenaires, associations, monde de l'université et de la recherche – pour construire et réaliser de sessions de formations dispensées sur tout le territoire. En 2019, le CNFPT a réalisé 86 290 sessions de formations contre 68 171 sessions en 2018. Une augmentation en volume de 18 119 sessions supplémentaires d'une année sur l'autre soit une offre formative dispensée sur tout le territoire en croissance de + 26,6 %. Sur la décennie, cette évolution est encore plus marquée comparée avec les 63 168 sessions de 2009, soit une hausse de + 36,6 %.

Ces 86 290 sessions ont servi de cadre, en 2019, à la réalisation globale de 2 534 249 journées formation stagiaires (JFS) contre 2 200 000 en 2018 et 2 154 429 en 2009. Les formations de professionnalisation et de perfectionnement, avec 1 791 374 JFS, représentent 70,68% du total.

### DES PÉDAGOGIES INNOVANTES POUR DES ACTIONS FORMATIVES SOUPLES ET PERSONNALISÉES

Le CNFPT propose aux agents territoriaux un modèle de formation qui s'appuie sur la pédagogie active, inversée et enrichie. La pédagogie active repose sur la diversification des méthodes pédagogiques pour rendre le stagiaire acteur de son parcours de formation et de ses apprentissages. La pédagogie inversée donne accès aux ressources en amont de la formation afin que le temps en présentiel soit plus interactif et centré sur la mise en pratiques des connaissances. Enfin, la pédagogie enrichie combine des temps de formation à distance et en présentiel, et offre différents types de ressources, telles que la vidéo ou les outils numériques, pour s'adapter aux préférences d'apprentissage des stagiaires.

L'offre de stages est classée en itinéraires de formation dont les modules peuvent être suivis de manière indépendante. Les agents ont ainsi la possibilité de construire un parcours de formation individualisé. Pour les aider dans leur choix de stages, les formations sont classées selon trois niveaux (fondamentaux, approfondissement et expertise). L'offre de formation conçue à l'échelle nationale et locale est mutualisée et peut être adaptée en fonction des besoins des territoires. Chaque agent territorial dispose d'une offre de services de formation de qualité, quels que soient son statut, sa situation géographique et la taille de sa collectivité, qui lui permet de développer ses compétences et progresser dans son métier et sa carrière.

Aussi, même si les formations dites en présentiel continuent à rester fortement majoritaires, il n'en demeure pas moins que celles dites « à distance » et plus particulièrement celles dites « mixtes » ne cessent de se développer et de se diffuser. En effet, alors que les JFS réalisées dans le cadre de sessions conçues exclusivement en présentiel diminuent entre 2018 et 2019, le nombre de JFS réalisées dans le cadre de formation dite mixtes ou tout distanciel croissent significativement sur la même période : de 5 287 à 14 249 pour les « 100 % à distance » et plus encore pour les « mixtes » qui progressent de 459 901 à 972 733 JFS.

Une tendance que confirment les évolutions des nombres de sessions et de présents. Ainsi, les sessions en présentiel progressent de 6,38 % avec 61 23 réalisations, les sessions à « 100 % à distance » passent de 864 à 1 193 soit + 38 %, et les sessions « mixtes » de 9 753 en 2018 à 23 868 en 2019 soit une envolée de + 144,5 %. Ces sessions ont été suivies, pour cette année, par près de 300 000 stagiaires présents. Toutefois, si on regroupe les JFS effectuées en présentiel, quelle que soit la nature de la session (présentiel ou mixte), il ressort qu'en 2019 les séances de formations délivrées en présentiel représentent 2 341 582 journées sur un total de 2 534 249 soit une proportion de 92,39 %.

Enfin, les agents territoriaux ont accès à une offre plurielle - des formations courtes, des cycles longs, des journées d'actualité, des séminaires en ligne - leur permettant de se former sur une thématique ou des compétences en résonnance, et au plus près, de leurs métiers.



# CHIFFRES CLÉS

### LA RÉPARTITION DE L'ACTIVITÉ DE FORMATION

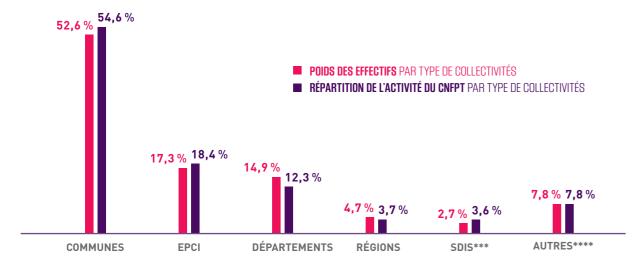
### PAR CHAMP D'ACTION PUBLIQUE LOCALE ET SPÉCIALITÉ



<sup>\*</sup> Comprend les spécialités « Appui à la gouvernance, management et pilotage des ressources », « Évolutions professionnelles » et « Approches fondamentales ».

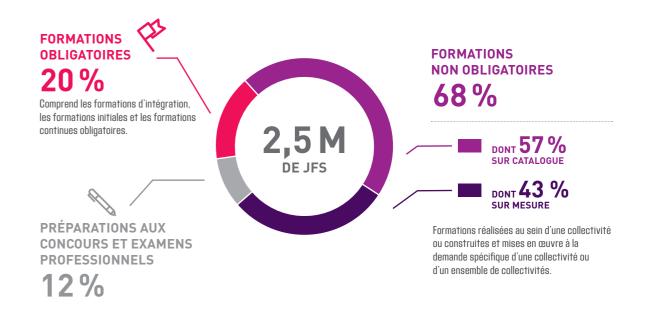
### LA RÉPARTITION DE L'ACTIVITÉ FORMATION DU CNFPT

### PAR TYPE DE COLLECTIVITÉS COMPARÉ AU POIDS DE LEURS EFFECTIFS DANS LA FPT



<sup>\*\*\*</sup> Services départementaux d'incendie et de secours.

### LA RÉPARTITION DE L'ACTIVITÉ **PAR TYPOLOGIE DE FORMATIONS**





23

### **ZOOM « MÉTIERS »**



**→** En hausse de **17,2** % par rapport à 2018



₱ En hausse de 18,3 % par rapport à 2018

<sup>\*\*</sup> Ce champ comprend également des formations en management

<sup>\*\*\*\*</sup> Offices publics de l'habitat et hors fonction publique.

### FORMER LES AGENTS TERRITORIAUX

Les formations proposées par le CNFPT sont classées en champ d'action publique locale (CAPL). Elles s'adressent à un métier ou une famille professionnelle. Leur objectif est de doter l'agent de savoirs et savoir-faire propres aux métiers et/ou aux conditions d'exercice de son métier dans la fonction publique territoriale. Elles sont réparties en 6 compétences techniques métiers : organisation et gestion des ressources; social, santé publique; citoyenneté, éducation, culture et sport; aménagement et développement durable des territoires; services techniques et environnementaux; sécurité. À cela, s'ajoutent des compétences transverses.



### 319 582 JFS

dispensées en 2019, dont 176 802 dédiées au management

### L'ORGANISATION ET LA GESTION DES RESSOURCES

L'organisation et la gestion des ressources est un des champs d'action publique locale qui pèse significativement dans les journées formation stagiaires réalisées par le CNFPT. Ainsi, aux 223 873 JFS constatées en 2018 répondent 319 582 JFS en 2019, soit une progression de + 42 % dont 176 802 dédiées au management. Par ailleurs, en 2019. cette offre de formation a été largement remaniée pour intégrer les problématiques connexes de l'innovation publique et managériale ainsi que celle du design des services publics. La programmation de cette année a été fortement conditionnée au bénéfice de la formation des membres des CHSCT par l'intermédiaire de deux parcours : le premier ouvert aux membres réélus de ces instances et le second réservé aux nouveaux élues et élus. De même, plus de 300 sessions ont été dédiées à la formation préalable et continue des assistantes et assistants de prévention.



### + 16,42%

soit près de 30 000 JFS supplémentaires en 2019

### LE SOCIAL ET LA SANTÉ PUBLIQUE

Les évolutions sociétales ont un impact fort sur l'activité professionnelle des agents territoriaux qui interviennent dans le domaine social et la santé publique, notamment ceux qui agissent pour l'adaptation de la société au vieillissement, la protection de l'enfance, la lutte contre les exclusions et la prévention de la radicalisation, l'accueil des migrants et l'accès au logement des personnes en situation de précarité, et les questions de santé mentale. Aux 250 000 agents territoriaux, soit 15 % des effectifs territoriaux, qui travaillent dans le champ d'action publique locale Social et santé publique, le CNFPT a présenté, en 2019, une offre de service en nette évolution : + 16,42 % passant de 178 243 JFS en 2018 à 207 693 journées de formations stagiaires pour l'année 2019 soit près de 30 000 JFS supplémentaires. Une évolution des chiffres de fréquentation sans doute liée aussi à celle des formations. En 2019 a été ouvert un nouveau stage consacré à la « santé mentale » et plus de 300 sessions ont permis de répondre aux demandes croissantes quant à « l'accompagnement de fin de vies et la « bientraitance » des personnes en perte d'autonomie » ou la sensibilisation aux maladies neurodégénératives. Complémentairement, 30 sessions ont été organisées sur la problématique de l'autisme.

### LA CITOYENNETÉ. L'ÉDUCATION. LA CULTURE ET LE SPORT

Ces dernières années, de nombreuses évolutions législatives ont impacté ce secteur. Le CNFPT a accompagné les professionnels dans ces évolutions par l'organisation de stages, journées d'actualité et création de ressources pédagogiques. Dans ce contexte, un nouveau stage « adaptation de l'enseignement artistique aux enfants en situation de handicap » a été créé cette année. Parallèlement, 200 sessions de formations ont été ouvertes sur les questions d'autorité bienveillante auprès des enfants, 96 sur l'accueil des enfants en situation de handicap et 250 sur les rôles, missions et la communication avec les parents pour les ATSEM. De plus, au côté de l'offre proposée au titre de la restauration collective notamment via les sessions « lutte contre le gaspillage alimentaire et la qualité alimentaire » et face à la montée de la demande dans le domaine de l'hygiène alimentaire, près de 530 sessions de formations ont été réservées, en 2019, à la distribution et production des repas. Ainsi, l'activité de ce CAPL enregistre un certain regain, en 2019, avec 236 246 JFS contre 212 614 l'année passée + 11,11 % et recouvre un niveau d'attractivité proche de celui de 2017.



### 200 sessions

de formations ouvertes sur les questions d'autorité bienveillante auprès des enfants, 96 sur l'accueil des enfants en situation de handicap et 250 sur les rôles, missions et communication avec les parents pour les ATSEM

Le CNFPT conçoit

des offres pour

accompagner les

professionnels avec la

mise en œuvre de la loi

ELAN, le déploiement

des Maisons France

Services, la loi ESS, la réforme de la formation

professionnelle

et la loi LOM

### L'AMÉNAGEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES

L'aménagement et le développement durable des territoires occupent une place centrale dans les problématiques publiques territoriales. Le CNFPT conçoit des offres pour accompagner les professionnels de ce secteur que ce soit dans la mise en œuvre de la loi d'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique dite ELAN, le déploiement des Maisons France Services (anciennement Maisons de Services au Public - MSAP), la loi économie sociale et solidaire (ESS), la réforme de la formation professionnelle ou encore la loi d'orientation des mobilités (LOM). Trois itinéraires de formation (« responsable de l'habitat et du logement », « l'accès au logement des personnes en situation de précarité » et « conception et pilotage de la politique de la ville ») ont intégré dans leurs contenus, les dispositions du volet logement de la loi « égalité et citoyenneté ». Ainsi, ce sont 52 stages en itinéraire qui ont été réalisés au cours de cette année 2019 : 10 sur la thématique de la mobilité, 28 sur le développement économique et 14 consacrés à l'urbanisme, soit, à ce titre, plus de 280 sessions de formation de base essentiellement. Le CNFPT accompagne également la réflexion des collectivités dans le domaine de l'économie circulaire en proposant des MOOC, des stages de formation et des e-communautés dédiées. Si seulement 22 600 agents territoriaux (soit 2 % des effectifs territoriaux) interviennent dans le domaine de compétences de l'aménagement et du développement durable des territoires, le CNFPT leur a proposé, en 2019, 43 807 JFS, soit 5 173 de plus qu'en 2018.



### LES SERVICES TECHNIQUES ET ENVIRONNEMENTAUX

Un tiers des effectifs territoriaux évolue dans le champ des services techniques et environnementaux. Deux tiers de l'offre de formation réalisée, soit 166 522 JFS en 2019 en progrès de + 8 % par rapport à 2018, a trait aux infrastructures, à la voirie, aux bâtiments et la logistique. En 2019, le stage le plus sollicité est celui consacré à la signalisation de chantier avec près de 300 sessions. Ces services expriment également la nécessité de se former aux questions de transition énergétique et d'adaptation au changement climatique. La programmation des formations relatives à la transition énergétique est renforcée et un nouvel itinéraire dédié à la gestion des déchets a



### 166 522 JFS

Le stage le plus sollicité est celui consacré à la signalisation de chantier avec près de 300 sessions

été créé parmi les 6 nouveaux itinéraires créés cette année. L'établissement forme également sur le sujet spécifique de l'adaptation au changement climatique avec des kits évènementiels et des stages communs à plusieurs itinéraires. Ainsi, un itinéraire spécifique « gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations » (GEMAPI) combiné avec un évènementiel national décliné sur les territoires, une e-communauté thématique et un webinaire et un autre itinéraire sur la santé environnementale ont également été conçus en 2019. En matière de biodiversité, les stages et événementiels de l'itinéraire « politique publique du paysage et biodiversité » ont été enrichis en partenariat avec l'Agence française pour la biodiversité (AFB).



### Le secteur sécurité qui concerne 5 % des effectifs de la fonction publique territoriale représente

**12,15 %** de l'activité du CNFPT

### LA SÉCURITÉ

Les évolutions ou les mutations des polices municipales sont nombreuses : révision des politiques partenariales en matière de sécurité publique, rôle des maires dans le continuum de sécurité, armement des polices municipales, intercommunalité des services. Le renforcement des services de police municipale, associé à la création de nouvelles obligations réglementaires, ont conduit le CNFPT à s'investir fortement dans l'accompagnement des collectivités et de leurs agents en adaptant son volume de formation, en développant les nouveaux dispositifs réglementaires et en renforçant la qualité des formations. Suite à une réforme majeure intervenue fin 2017 au sein des Services départementaux d'incendie et de secours (SDIS), relative à la formation de formatrices et formateurs des sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers, le CNFPT est le seul organisme de formation détenteur des agréments pour former les formatrices-accompagnatrices et formateurs-accompagnateurs, et les conceptrices et concepteurs de formation sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers des service d'incendie et de secours (SIS). L'établissement a ainsi déployé massivement ces formations sur le territoire en s'appuyant sur une pédagogie centrée sur l'approche par les compétences et l'individualisation de la formation. Par ailleurs, la nouvelle offre de service et d'accompagnement « pilotage par la performance globale au sein de 60 SDIS » a été déployée en 2019 Ce dispositif conduit les SDIS à réaliser un autodiagnostic de leur structure, à mettre en place différentes actions d'amélioration et, par conséquent, à élaborer un plan de formation qui entraîne l'organisation de plusieurs formations. Au total, en 2019, avec 307 932 JFS réparties entre 194 545 pour la filière police municipale et 112 387 JFS au bénéfice des agents de SDIS sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers, et autres, le secteur sécurité qui concerne 5% des effectifs de la fonction publique territoriale représente 12,15 % de l'activité du CNFPT.



Regroupées en 3 spécialités, les compétences transverses affichent 630 014 JFS en 2019

### LE MANAGEMENT ET LES COMPÉTENCES TRANSVERSES

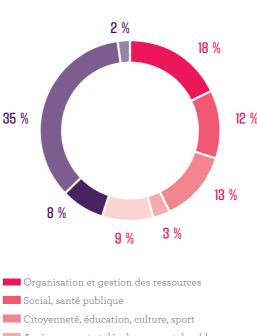
En plus de son offre de formation sur les compétences métiers (dites CAPL pour champ d'action publique locale), le CNFPT propose une offre en matière de compétences transverses. Il s'agit de formations générales, s'adressant à des publics divers et permettant de doter les agents des compétences fondamentales requises pour l'exercice de plusieurs métiers ou fonctions. Ainsi sont proposées aux agents territoriaux des formations en matière d'approches générales des politiques publiques, de management, de relation à l'usager, de connaissances de l'environnement territorial, d'élaboration et de mise en œuvre des politiques publiques, d'usages du numérique, de prévention des risques professionnels, etc. Regroupées en 3 spécialités, les compétences transverses affichent, en 2019, 630 014 JFS en lieu et place des 530 800 JFS de 2018 soit + 18,69 %, et près de 100 000 JFS supplémentaires d'une année à l'autre.

### LES GRANDES CAUSES ET LES GRANDES MUTATIONS

Ces formations dites labellisées traitent explicitement et de façon principale d'une grande cause, d'une grande mutation ou d'une valeur et d'un principe de service public (principes déontologiques, égalité femmes-hommes, lutte contre l'illettrisme, démocratie et citoyenneté, transitions écologiques, etc.). En 2019, ces actions formatives enregistrent une très forte progression + 61,34 % en passant à 35 474 JFS contre 21 986 JFS en 2018.



#### RÉPARTITION DES JFS PAR CAPL





Sécurité

Management et compétences transverses

Grandes causes et grandes mutations

### **ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS** STATUTAIRES DES AGENTS TERRITORIAUX

### LA PRÉPARATION AUX CONCOURS ET AUX EXAMENS PROFESSIONNELS

Le CNFPT 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<sup>(6)</sup>. Accessible à tous les agents et collectivités territoriales, l'offre du CNFPT est garante d'une égalité et d'une équité de traitement sur tout le territoire. L'établissement rationalise la production des sujets réalisés par des conseillères et conseillers formation présents sur le territoire en les mutualisant à l'échelle nationale – grâce à la création d'une cellule de sujets – et pilote la création et la mise à jour des ressources. Par ailleurs, des formations de remise à niveau sont proposées, en amont des préparations aux concours et examens professionnels, aux agents qui en ont besoin pour que ces derniers aient toutes les clés pour bien suivre leur formation.

#### UNE OFFRE EN ADAPTATION CONTINUE AU REGARD DES BESOINS DES CANDIDATS

Alors que préparations aux concours et examens de catégorie C bénéficient de pratiques exclusivement en présentiel, l'ensemble de celles dédiées aux concours et examens de catégorie A relève, en 2019, de dispositifs mixtes combinant présentiel et formation à distance.

Une hybridation accompagnée de la mise en œuvre d'un tutorat au bénéfice des intervenants, un parcours de formation à distance composé de tutoriels, vidéos, quiz...



### SUR LE TERRITOIRE

### Délégation de Nouvelle-Aquitaine La refonte des préparations aux concours

formation à distance dans les préparations 60 formateurs ont répondu à cette aux concours et examens des catégories A enquête. Malgré les difficultés techniques et B s'est généralisée en 2019. Grâce à un et organisationnelles inhérentes à travail en commun avec les formatrices l'expérimentation, les apprenants, les et formateurs, de multiples ressources formateurs et les collectivités ont réussi ont été créées et mises à disposition des à mettre en place des stratégies apprenants sur la plateforme Formadist d'adaptation pertinentes et efficaces. et des outils ont été communiqués aux Leurs remarques et suggestions ont intervenants pour développer des classes permis d'améliorer ces formations au virtuelles. À l'automne, des questionnaires profit du plus grand nombre. ontétéadressés aux stagiaires, collectivités La diminution des déplacements, la et formateurs de la délégation de Nouvelle-flexibilité, et les ressources riches et Aquitaine pour recueillir leurs avis diversifiées ont été citées comme les sur ces nouveaux dispositifs : plus de points forts de ces nouveaux dispositifs.

Testée en 2018, l'intégration de la 750 stagiaires, 100 collectivités et

#### **BILAN 2019**

En 2019, les préparations aux concours et examens professionnels décomptent 293 987 JFS contre 267 632 JFS en 2018, soit une augmentation de 26 356 JFS (+ 9,4%). Ces actions représentent 11,6 % du total de l'activité réalisée par l'établissement, ce qui est stable dans le temps. Cette hausse s'explique par le cycle des concours organisés par les centres de gestion au nombre plus élevé en 2019 qu'en 2018. Sur 293 988 journées de formation stagiaires, 207 667 journées sont réalisées en présentiel et 86 320 en distanciel, soit près de 30 % d'entre elles. En 2019, les formations de remise à niveau représentent 23 639 JFS pour les agents des catégories A et B, et 20 573 JFS pour les agents de catégorie C, en légère hausse par rapport à 2018.



Sur 293 988 JFS, 207 667 journées sont réalisées en présentiel et 86 320 en distanciel, soit près de 30 % d'entre elles

### LES FORMATIONS D'INTÉGRATION

Le CNFPT est réglementairement en charge des formations d'intégration dans la fonction publique territoriale. La durée de ces formations est de dix jours pour les fonctionnaires de catégories 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 et doit obligatoirement se dérouler au cours de l'année suivant la nomination. Elle constitue le point de départ d'une dynamique de formation tout au long de la vie professionnelle.

Les formations d'intégration visent l'acquisition de connaissances relatives à l'environnement territorial dans lequel les fonctionnaires 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.

À l'instar du bilan évaluatif de la refonte des formations d'intégration des agents de catégories A et B conduit en 2018, le CNFPT a fait réaliser, en 2019, une évaluation du dispositif de formation d'intégration des agents de catégorie C (FIC) dans la fonction publique territoriale, obligatoire depuis la loi du 19 février 2007.

### L'ÉVALUATION DU DISPOSITIF DE FORMATION D'INTÉGRATION DES AGENTS DE CATÉGORIE C DANS LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Cette formation est organisée sur cinq jours autour de 3 grands objectifs : se situer en tant qu'acteur du service public local dans sa collectivité territoriale, se situer dans la fonction publique territoriale et identifier le système de formation de la fonction publique territoriale. Depuis les premières promotions, le CNFPT a formé, entre 2008 et 2019, 495 574 fonctionnaires territoriaux de catégorie C, soit une moyenne annuelle de 41 297 agents.

L'évaluation met en évidence une formation plébiscitée par les agents de catégorie C avec un très fort taux de satisfaction. La capacité pédagogique des formatrices et formateurs à faire partager des expériences concrètes faisant écho aux situations individuelles et collectives des agents est notamment un fort motif de satisfaction des stagiaires. Il est aussi observé un effet incitatif de la formation puisqu'une grande majorité des agents poursuivent une ou plusieurs formations après leur FIC.

 $<sup>(6) \</sup> Les \ concours \ et \ examens \ professionnels \ des \ catégories \ A, B \ et \ C \ sont \ organisés \ par \ les \ centres \ départementaux \ de$ gestion, hormis les concours et examens professionnels de catégorie dite « A+ » qui sont organisés par le CNFPT.

> Au final, le dispositif est jugé dans l'ensemble bien adapté aux besoins des agents et la pédagogie déployée répond à la diversité des parcours, des situations et des intérêts des agents de catégorie C. Cependant, il ressort également de cette évaluation, la nécessité de mieux prendre en compte la très grande hétérogénéité de ces agents qui limite le bénéfice d'une réponse unique pour toutes et tous, notamment lorsque la FIC est proposée dans un délai assez éloigné de l'arrivée de l'agent sur son poste. De même, l'évaluation préconise de renforcer, à l'avenir, les réponses aux problématiques prégnantes sur certains territoires en matière d'illettrisme ou de difficultés de maîtrise de la langue.

#### 2019, UN BILAN SATISFAISANT ET L'OUVERTURE D'UN NOUVEAU CHAMP D'ACTION FORMATIVE

En 2019, le nombre de stagiaires accueillis en formations d'intégration et celui des journées de formation stagiaires (JFS) connaissent une augmentation certaine.

Le nombre des stagiaires accueillis pour une formation d'intégration passe de 49 865 en 2018 à 56 194 en 2019, soit une hausse de 12,69 %. Ainsi, 45 602 agents de catégorie C ont été formés, ce qui représente 81,15 % du total des FI, pour 7 511 agents de catégorie B et 3 081 de catégorie A. Parallèlement, les journées de formation stagiaires croissent de 14,8 % passant de 285 604 à 327 922 JFS en 2019. Désormais, ce secteur de la formation présente 12,5 % de l'activité de l'établissement. De plus, l'adaptation territorialisée apportée à l'organisation de ces formations, afin de répondre au mieux à l'impératif d'égalité d'accès des agents à la FI, permet à l'établissement d'afficher un taux de réalisation des sessions programmées supérieur à 90% pour les 2/3 des délégations.

La loi du 6 août, 2019 dite loi de transformation de la fonction publique, impacte les formations d'intégration à différents niveaux. Elle instaure désormais l'obligation d'une formation d'intégration et de professionnalisation pour les contractuels sur emploi permanent de plus d'un an. L'accueil de ces agents se fera sur l'année 2020.

### L'ÉVOLUTION DES FORMATIONS RÉGLEMENTÉES

### L'AMPLIFICATION DES FORMATIONS DES POLICES MUNICIPALES

L'augmentation importante des effectifs des services de police municipale, associée à la création de nouvelles obligations réglementaires ont conduit le CNFPT à adapter depuis quelques années son volume de formation. Les résultats de l'année 2019 s'inscrivent dans la tendance amorcée depuis plusieurs années.

En 2019, ce sont 194 545 JFS qui ont été organisées par le CNFPT en direction de la filière police municipale en hausse de 17,2 % par rapport aux 166 000 servies en 2018. Ainsi, 28 545 JFS supplémentaires ont bénéficié aux 22 000 fonctionnaires concernés.

Afin de répondre aux stratégies de recrutement des collectivités territoriales, 95 802 journées de formations initiales stagiaires ont été ouvertes sur l'année contre 87 516 l'année précédente, soit une augmentation de 9,5 %.

Le CNFPT accompagne, aussi les collectivités dans les choix qu'elles opèrent en matière d'armement des polices municipales. Déjà en forte croissance de 20%, en 2018, les JFS dédiées aux formations préalables à l'armement et celles d'entraînement au maniement des armes des policières et policiers municipaux enregistrent un bond de 54,07% cette année. Ainsi, en 2019, 67 471 JFS ont été consacrées à ces actions contre 43 793 en 2018. Désormais, les formations à l'armement représentent 34,5 % des JFS police municipale contre 27,15 % en 2018. Pour la deuxième année consécutive, le nombre des JFS en maniement des armes (67 471) s'avère largement supérieur à celui des JFS organisées au titre de la formation continue obligatoire (31 272 JFS) laquelle connaît une relative évolution de 4 % par rapport à 2018. De fait, 13 000 policières et policiers municipaux ont bénéficié entre 2018 et 2019 d'une formation préalable à l'armement, composée d'un module juridique et d'un module technique lié au maniement des bâtons de protection. Par ailleurs, règlementairement identifié comme opérateur exclusif de ces formations, le CNFPT a formé, en 18 mois et en partenariat avec la police et la gendarmerie nationales, plus de 250 monitrices et moniteurs certifiés.



Le CNFPT a formé en 18 mois 250 monitrices et moniteurs certifiés en partenariat avec la police et la gendarmerie nationale



#### SUR LE TERRITOIRE

### Délégation du Grand-Est Polices municipales : la formation garante du bon usage des armements

Un arrêté ministériel en date du 14 formation régionale de ce public : il faut avril 2017 a imposé le suivi d'une former un maximum d'agents dans une formation préalable à l'armement et temporalité réduite en tenant compte au maniement du bâton aux policières des spécificités de leur métier. C'est et policiers municipaux. Avec plus le défi qui a été relevé en 2019 avec la de 1 400 agents exerçant ce métier, formation préalable à l'armement de dont 56% sont armés, dans la région près de 800 agents en Alsace-Moselle du Grand-Est, chaque évolution de la pour le maniement des bâtons de réglementation a un impact fort sur la défense et des bombes lacrymogènes.

Enfin, plus de 18 000 des 22 000 fonctionnaires de police municipale recensés dans la filière auront, pendant l'année 2019, participé à au moins une action formative de police municipale du CNFPT.

La formation des fonctionnaires de police municipale qui représentent 1,2 % des effectifs de la territoriale, occupe 7,71 % de l'activité (en JFS) du CNFPT.

Par ailleurs, lors de la 4e édition de l'université de l'innovation territoriale, la relation police/population, grand enjeu identifié sur et par les territoires, a fait l'objet d'un projet spécifique. Basé sur un défi proposé par une collectivité, la problématique a été abordée concrètement, dans une dynamique inclusive, permettant à chaque participant d'apprendre non pas un contenu mais un rôle et un processus d'actions construit en intelligence collective.



+ 12,69%

Le nombre des

stagiaires accueillis

pour une formation

d'intégration passe

de 49 865 en 2018

à 56 194 en 2019

+ 9.5%

95 802 journées de formations initiales stagiaires ont été ouvertes sur 2019 contre 87 516 pour l'année 2018

#### LE REGROUPEMENT DES FI SUR LE SITE DE MONTPELLIER

Afin de renforcer et de garantir encore plus avant l'uniformité, la sécurité et la qualité des formations règlementaires des fonctionnaires de police municipale, le CNFPT a choisi de regrouper certaines de ces formations, et plus particulièrement les formations initiales, sur des lieux spécifiques. Ainsi, Montpellier accueille, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, les stagiaires en formation initiale des régions Occitanie et Auvergne-Rhône-Alpes. Ce site de 1,6 hectare spécialement dédié, a permis de regrouper 27 promotions représentant 22 500 JFS. Le CNFPT va, désormais, bâtir un stand de tir, des dojos et un plateau de mise en situation.

### L'EXTENSION SOUTENUE DU CHAMP D'INTERVENTION DE LA FORMATION DES SAPEURS-POMPIERS PROFESSIONNELS ET DES PERSONNELS ADMINISTRATIFS. TECHNIQUES ET SPÉCIALISÉS DES SIS

Sur le plan national, trois organismes de formation contribuent au développement des compétences des personnels des services d'incendie et de secours (SIS). 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 couvrent efficacement les besoins en formation de la filière. 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 et C).

#### UNE OFFRE DE FORMATION EN DÉVELOPPEMENT ET EN CROISSANCE CONTINUS



Le CNFPT est ainsi chargé de la formation continue des 40 400 sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels (SPP) et des 11 200 personnels administratifs, techniques et spécialisés de services d'incendie et de secours.

### Alors qu'en 2018, 95 000 journées de formation stagiaires ont été dispensées aux agents des services départementaux d'incendie et de secours (SDIS), le CNFPT a servi, en 2019, 112 387 JFS au même public, soit une hausse de 18,30 %. Ces journées de formations stagiaires se répartissent, hors préparation aux concours, à hauteur de 57 608 pour les sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels (SPP) et de 29 529 pour les personnels administratifs techniques et spécialisés (PATS).

L'offre dédiée du CNFPT, tant aux SPP qu'aux PATS des SIS, se structure autour de trois domaines. Le premier traite les « activités réservées et liées aux missions directes des SPP » (santé-sécurité, missions des salles opérationnelles, activités physiques relatives aux spécificités du métier, systèmes d'information et de communications. compétences pédagogiques...). Le deuxième concerne les « activités périphériques et transversales communes à toutes les filières » (management, finances et budgets, logistique et maintenance, évolution des organisations...) et le troisième intéresse les « évolutions de carrière » (préparations de concours et examens). Il n'en demeure pas moins que si les PATS des SIS sont formés principalement dans les deux derniers domaines, nombre d'entre eux bénéficient également, comme le permet la réglementation, de la préparation aux concours et examens de SPP, dans le cadre d'évolutions professionnelles et de changement de filière.

### 112 387 JFS

en 2019 à hauteur de 57 608 pour les sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels et de 29 529 pour les personnels administratifs et techniques et spécialisés (PATS). Hors préparation aux concours

En 2019, les formations relatives aux « activités réservées et liées aux missions directes des sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels » connaissent un regain de dynamique pour partie imputable au succès rencontré par la formation « développement des compétences ». En effet, fin 2017, la réglementation du ministère de l'Intérieur imposait une réforme des modalités, des rôles et des compétences des équipes pédagogiques des SIS. Ainsi, en 2019 et ce dans la continuité de 2018, ce sont près de 3 000 sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels qui ont été « diplômés » par le CNFPT. Au terme de ces deux années de campagne, il est recensé près de 20 % de SPP diplômés, soit un chiffre deux fois supérieur à la cible initialement prévue par le ministère de l'Intérieur.

Les formations ouvertes aux « activités périphériques et transversales communes à toutes les filières » permettant de développer compétences généralistes et relevant d'autres typologies de métiers, transversales ou comportementales mais non spécifiques au métier de sapeur-pompier ou sapeuse-pompière, représentent, en 2019, 31,3% des formations suivies par les SPP. La croissance de ces formations est portée par ailleurs par celle des journées formation stagiaires des PATS en progression de 57,7 % par rapport à 2018.

Le secteur des préparations aux concours et examens professionnels présente pour 2019 un bilan plus contrasté avec une baisse globale de 23 %. Une diminution marquée notamment au niveau des PATS avec un taux minoré de 40 % par rapport à 2018 mais qui s'avère plus limitée en ce qui concerne les SPP à 18,7 %. En effet, pour les SPP, la situation participe des nouvelles modalités de mise en œuvre d'une offre nationale harmonisée. La formation proposée par l'établissement engage les sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers des grades de sergent à commandant dans un véritable parcours de progression professionnelle afin de les préparer de manière optimale aux épreuves des concours et examens. La durée de ce parcours d'accompagnement est plus étendue et elle déborde fréquemment le cadre de l'année calendaire. De fait, début 2020, 61% des actions de préparation aux concours et examens programmées, soit 1 238 sessions de préparations aux concours démarrées en 2019, restent actives et elles se poursuivent actuellement ou restent à être planifiées.



### SUR LE TERRITOIRE

### Délégation de Normandie Créer des réseaux professionnels pour concevoir des offres de formation sur mesure

de la filière des sapeuses-pompières et Se réunissant deux fois par an, ces sapeurs-pompiers professionnels, deux deux réseaux ont permis la conception réseaux ont été créés en 2019 par la d'une offre de formation sur mesure, délégation de Normandie du CNFPT harmonisée à l'échelle de la région. et les cinq services départementaux. Outre les temps dédiés à la définition région : le réseau des conseillères et journées sont aussi l'occasion pour les conseillers techniques départementaux agents de partager leurs expériences et le réseau des responsables et adjoints entre pairs.

Pour répondre aux attentes spécifiques des centres de traitement des appels. d'incendie et de secours (SDIS) de la collective des besoins en formation, ces

### LE CNFPT, UN ASSOCIÉ IMPLIQUÉ DE L'ENVIRONNEMENT DES SIS

Le CNFPT s'impose comme un associé impliqué de l'évolution des SIS et de leurs agents au moyen de trois types d'intervention. Les unes à destination directe des SIS, les autres visant de manière spécifique les agents et enfin, les dernières qui affirment une coopération toujours plus étroite entre l'établissement et l'univers des SIS.

#### LES ACTIONS DIRECTES ENVERS LES SIS

En plus des compétences règlementaires en matière de formation, le CNFPT participe de l'environnement des SIS par l'intermédiaire de trois types d'actions complémentaires : le premier cible directement les SIS (l'accompagnement de l'évolution des établissements, la formation des agents), le deuxième touche les actions de coopérations avec les différents partenaires (DGSCGC, l'ENSOSP et les SIS), le troisième porte les actions de construction et de pilotage dans le domaine spécifique des SIS.

Pilotage de la performance globale des SIS: La démarche de Pilotage de la performance globale (PPG) des SIS est issue d'un concept de partage de bonnes pratiques à l'appui d'une démarche dite « agile » au sein des SIS. Engagé depuis 2012, 67 SIS ont intégré la démarche PPG dans leur organisation. Dans ce cadre, le CNFPT a organisé, le 6 juin 2019, au Parlement européen, la première rencontre de parangonnage (benchmarking) de la profession. Cette initiative a réuni 101 personnes, dont 53 des services d'incendie et de secours représentées majoritairement par leurs directeurs, et l'ENSOPP, l'Afnor, la Direction générale de la sécurité civile et la gestion des crises, et l'Inspection générale de la sécurité civile.

Santé, sécurité et qualité de vie en service (SSQVS): Depuis 2016, un partenariat de formation professionnelle territorialisée (PFPT) permet d'expérimenter un itinéraire de formation sur la thématique « santé, sécurité et qualité de vie en service » au sein de 10 services d'incendie et de secours du Grand centre. Cet itinéraire est dénommé Réseau santé sécurité des SIS du Grand centre (R3SGC). Dans ce contexte, deux approches expérimentales ont permis de travailler d'une part, en mode réseau, avec la réalisation de demandes émergentes de formations mutualisées pour les SIS d'un même territoire, d'autre part, en mode individualisé, pour prendre en compte les spécificités de fonctionnement d'un SIS et de son climat social. Ces expérimentations ont conduit à la création d'itinéraires de formation destinés: pour l'un, à acculturer à la notion de QVS et de ses enjeux, pour l'autre, à former à des techniques d'animation de focus groupe, de co-développement, à construire un plan d'action priorisé et à sa mise en œuvre et enfin, un dernier itinéraire dédié à la gestion des émotions et l'optimisation des temps de récupération professionnel. Ces expérimentations permettent de proposer prochainement une offre généralisable à l'ensemble des SIS de France.

#### LES ACTIONS DE FORMATIONS SPÉCIFIQUES AUX AGENTS DES SIS

Conseillères et conseillers en validation des acquis de l'expérience : Dans un contexte de règlementation évolutive, cette formation a été proposée sur 3 zones territoriales en 2019 (Est, Ouest et Sud) afin de répondre à la demande des besoins locaux.

Opératrices et opérateurs des centres de traitements des alertes et des salles de commandement (CTA-CODIS): L'itinéraire CTA-CODIS en 14 modules va pouvoir dans l'avenir, trouver un rythme de déploiement plus soutenu dans la mesure où, depuis août 2019, le CNFPT s'est vu confier l'agrément de formation par le ministère de l'Intérieur pour former et diplômer les SPP (avant cette date, seuls les rares personnels

techniques et administratifs non SPP des SIS pouvaient être formés par le CNFPT). De plus, deux agréments complémentaires ont été délivrés au CNFPT : chef ou cheffe de salle CTA-CODIS et opérateur ou opératrice de coordination opérationnelle en poste de commandement. Lesquels vont faire l'objet d'une nouvelle offre de formation à concevoir en 2020.

Développement des compétences: L'arrêté ministériel du 19 août 2019, relatif à la formation des sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers, fixe le contour de nouvelles orientations en matière de développement des compétences et de professionnalisation des formatrices et formateurs au sein des SIS. De plus, l'accompagnement au changement et les équivalences entre l'ancienne filière formation de formatrices et formateurs, et la nouvelle filière développement des compétences, ont été réalisés au CNFPT par la mise en œuvre de 8 commissions d'équivalences sur une période transitoire de deux ans. Au total, 9 000 dossiers dits « dossiers passerelles » ont été réceptionnés et traités, dans une optique s'apparentant à une démarche de validation des acquis de l'expérience. Par ce biais, près de 4 000 diplômes ont pu être délivrés, tandis que plus de 2 000 sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers trouvaient la voie de la professionnalisation par leur implication dans des sessions de formation déployées dans les délégations, sur les territoires.

### LES ACTIONS DE COOPÉRATION TOUJOURS PLUS ÉTROITES

Les concours et examens de sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels de catégories A et B sont organisés par la Direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises (DGSCGC). En 2019, 5 concours (médecins, pharmaciens, cadres de santé, infirmiers, lieutenant 2° classe) et 1 examen (lieutenant 2° classe) ont été ouverts. À chacune de ces sessions, le représentant du ministre de l'Intérieur préside le jury et son suppléant est le représentant du CNFPT.

La e-communauté des services d'incendie et de secours : Piloté par le CNFPT, ce lieu d'échanges virtuels et concrets réunit, en 2019, 1 420 membres. Organisés par thématiques, les sous-groupes échangent sur les pratiques dans les CTA-CODIS, la qualité de vie en service, l'encadrement des activités physiques, le pilotage de la performance globale, le développement des compétences, et sur tout autre domaine répondant à l'actualité et aux préoccupations des SIS.

<u>Une coopération densifiée avec l'ENSOSP</u>: En 2019, le CNFPT est membre des 12 jurys de fin des formations organisées par l'ENSOSP, à destination des SPP. Par ailleurs, les formations de cheffes et chefs de groupement donnent lieu chaque année à des jurys de soutenances de mémoires dont la note est prise en compte pour la validation de ces formations. Une notation à laquelle l'établissement est impliqué et associé, tout comme à l'attribution des prix et à la cérémonie annuelle « Les Prix de l'ENSOSP. »

### L'ACCOMPAGNEMENT DES PUBLICS SPÉCIFIQUES

#### LES APPRENTIS

Le CNFPT intervient principalement dans quatre composantes du dispositif de développement de l'apprentissage au sein de la fonction publique territoriale. Les deux premières relèvent de la formation des maîtres d'apprentissage ainsi que du double recensement des métiers de la fonction publique territoriale concernés et



9 000 dossiers dits « dossiers passerelles » ont été réceptionnés et traités

> des capacités d'accueil d'apprentis au sein des collectivités territoriales et de leurs établissements publics. La troisième composante réside dans la conduite d'actions en vue du développement de l'apprentissage et la quatrième composante participe de la gestion de deux centres de formation des apprentis spécialisés : celui des métiers territoriaux de la Première couronne situé en Île-de-France et celui de Languedoc-Roussillon, en région Occitanie.

> En 2019, ces deux CFA ont accueilli 383 apprentis contre 390 en 2018. Alors que le CFA Languedoc-Roussillon connaissait une diminution de son effectif de 244 en 2018 à 223 apprentis en 2019, soit une baisse de 8,60 %, celui de la Première couronne enregistrait un mouvement inverse passant de 146 en 2018 à 160 en 2019, soit une augmentation de 9,58 %.

#### LES AGENTS DES OFFICES PUBLICS DE L'HABITAT (OPH)

La Fédération nationale des offices publics de l'habitat et le CNFPT mettent en œuvre des actions de formation, des événements et des actions de communication en direction des agents des offices publics de l'habitat relevant de la fonction publique territoriale. En 2019, l'offre de formation du CNFPT enregistre une diminution sensible. Alors que 957 agents des OPH ont été accueillis lors de 2 135 journées de formation en 2018, ces chiffres tombent, pour l'année 2019, à 751 agents et 1 806 journées. Une réduction en lien direct avec le fait que, depuis la réforme de 2007, les agents des OPH sont recrutés sous statut de droit privé. Le départ progressif par glissement de la pyramide des âges ou la mobilité professionnelle des agents de la fonction publique territoriale au sein de ces organisations expliquent également cette diminution.



+ 5.8 %

#### En 2019, 24 417 PEC contre 24 220 en 2018 ont suivi au

moins une journée de formation. Un volume d'agents accueillis qui couvrent 52 824 JFS en 2019 contre 49 941 en 2018

#### LES CONTRATS AIDÉS

Depuis janvier 2018, l'État a profondément reconsidéré la politique d'insertion en faveur des publics les plus éloignés de l'emploi en créant deux dispositifs d'insertion : les Parcours emploi compétence (PEC) et l'Insertion par l'activité économique (IAE).

En 2019, les collectivités territoriales avaient recruté 25 000 PEC. Dans une démarche proactive, et, afin de contribuer à l'insertion et la professionnalisation de ces publics, le CNFPT a enrichi son offre de formation en offrant un bouquet de services composé d'un stage dédié d'une durée d'un jour intitulé « formation d'adaptation à son poste de travail », et en ouvrant son offre catalogue à tous ces agents.

Ainsi, ce sont 24 417 PEC contre 24 220 en 2018 qui ont, en 2019, suivi au moins une journée de formation. Un volume d'agents accueillis qui couvrent 52 824 JFS cette année contre 49 941 JFS en 2018, soit une augmentation de 5,8 %.

Ces actions de formation représentent 2% de l'activité globale de l'établissement et se concentrent principalement sur 3 délégations du CNFPT : les Hauts-de-France, l'Occitanie et La Réunion qui absorbent la moitié des agents en insertion, en formation.

Par ailleurs, plus de 50 % des PEC ont participé à des actions de professionnalisation, soit dans le domaine technique (entretien des bâtiments publics, gestion des espaces verts et voiries, restauration collective) ou dans celui de la jeunesse (animation, accompagnement éducatif).

### ACCOMPAGNER LES PROJETS DE TERRITOIRE

### DES FORMATIONS SUR MESURE EN ADÉQUATION AVEC LES DEMANDES DES COLLECTIVITÉS



Parallèlement à son offre sur catalogue, le CNFPT développe une offre sur mesure. Les formations proposées dans ce cadre sont pensées pour répondre à un besoin propre à une collectivité (intra) ou à un besoin qui concerne plusieurs collectivités d'un même territoire (en union de collectivités). En 2019, ces actions représentaient une part de 43 % de l'activité de formation continue du CNFPT, soit une progression de plus de 4 points (hors formations obligatoires et préparation aux concours). Ainsi, alors que les formations sur mesure « intra et union » imprimaient en 2018 une hausse significative par rapport à 2017 avec près 585 984 JFS, le résultat, pour l'année 2019, non seulement confirme la tendance mais la conforte avec 760 139 JFS dédiées soit 174 155 journées de plus ou encore une croissance de + 29,72 %.

### LES FORMATIONS « EN INTRA » PLÉBISCITÉES

À la différence de l'offre sur catalogue, ces formations découlent d'un échange approfondi avec la collectivité, afin de répondre à ses projets et à ses problématiques. Cela implique une co-construction de l'action de formation entre les équipes du CNFPT et la collectivité, se traduisant notamment par la rédaction d'un cahier des charges spécifique ainsi qu'un travail d'ingénierie pédagogique. Ces formations sont, par ailleurs, organisées dans les locaux de la collectivité. De fait, au terme de cette année 2019, les actions formatives en « intra » s'avèrent plébiscitées tant par les agents que par les collectivités, avec 516 495 JFS dédiées soit 130 511 de plus qu'en 2018, elles enregistrent une progression de 33,81% sur la période.



#### SUR LE TERRITOIRE

Délégation des Hauts-de-France La Relation Habitant à Dunkerque : tous mobilisés pour la réussite d'une formation sur mesure

La Ville de Dunkerque a engagé, avec était destiné aux agents de la direction du l'appui de la délégation Nord-Pas-de- cadre de vie et aux agents d'accueil des Calais du CNFPT, une démarche de autres directions; le second s'adressait formation en direction de ses personnels aux professionnels de l'accueil et en prise directe avec le public. Le projet gestionnaires de dossiers dans des de formation « Relation Habitant » problématiques d'accompagnement visait à renforcer les compétences du de l'habitant. La mise en œuvre de ce personnel, créer une culture commune. projet de formation a été conduite avec outiller les agents, développer une des méthodes pédagogiques innovantes. relation harmonieuse avec les usagers Les scénarios pédagogiques sur mesure en favorisant le dialogue et l'écoute. Les et le travail des formatrices et formateurs deux dispositifs de formation mis en ont en effet été construits à partir de place par le CNFPT ont été dispensés à situations réelles transmises par les 650 agents de la collectivité. Le premier agents de la collectivité.

### L'offre sur mesure

du CNFPT représente en 2019 43 % de son activité de formation continue

#### LES FORMATIONS EN « UNION DE COLLECTIVITÉS » DE PLUS EN PLUS COURUES

Les formations « union de collectivités » répondent indéniablement à une demande de plus en plus forte des collectivités. Ces actions formatives favorisent la coopération entre agents de collectivités d'un même territoire, le développement d'une culture commune et facilitent les échanges et l'innovation par une connaissance mutuelle renforcée Elles sont le plus souvent organisées auprès d'intercommunalités au sein desquelles les agents ont des besoins similaires de formation. Outil du mouvement de territorialisation engagé par les délégations du CNFPT pour former les agents au plus près de leurs lieux de travail, ce type de formation a connu un fort développement en 2018. Une dynamique que confirment les évolutions de l'année 2019, année au cours de laquelle 243 644 JFS de cette nature ont été consommées contre 200 000 en 2018 soit, pour la deuxième année consécutive, une hausse de plus de 20 %.

### LES PARTENARIATS DE FORMATION PROFESSIONNELLE TERRITORIALISÉS : UN OUTIL GAGNANT

Le CNFPT a réalisé en 2019 un bilan évaluatif des 505 partenariats de formation professionnelle territorialisés (PFPT) mis en œuvre depuis 2012. Cette évaluation a pour finalité une contribution active et plus performante à la dynamique de développement des compétences des agents au sein des territoires, notamment par la mise en œuvre d'actions de formation répondant au plus près des demandes spécifiques des collectivités.

### L'OUTIL GAGNANT D'UNE STRATÉGIE LOCALE DE FORMATION **CO-CONSTRUITE**

Le PFPT s'apprécie simultanément comme un levier d'accès à la formation professionnelle et un outil de la construction coopérative d'une stratégie de formation locale entre les collectivités et le CNFPT. Pour les collectivités, le PFPT favorise la satisfaction de trois objectifs : un accès efficient à des prestations formatrices spécifiques en adéquation avec leurs demandes et besoins, l'assurance de prestations plus territorialisées et une augmentation du volume des actions de formation servies à leurs agents. Du côté CNFPT, le PFPT porte deux séries d'avantages. La première, d'ordre interne, est double. Elle permet le renforcement de l'expertise de l'établissement en matière d'accompagnement des collectivités sur des démarches complexes, et le développement du professionnalisme et des compétences des conseillères et conseillers formation sur des sujets pluridisciplinaires. La seconde, de dimension relationnelle, implique l'amélioration et la reconsidération de l'ensemble du processus de la formation sur les territoires (de l'anticipation à la régulation).

Enfin, les PFPT ont amené certaines collectivités à s'engager dans l'élaboration d'un plan de formation. Ce mode de contractualisation permet d'inscrire, pour plusieurs années, les axes stratégiques de développement des compétences de la collectivité, de mieux articuler les besoins individuels des agents avec les besoins « métiers » internes.



#### SUR LE TERRITOIRE

### Délégation du Centre-Val-de-Loire L'innovation animée par un réseau de facilitateurs... formés à l'innovation!

Pour mieux prendre en compte les équipe pédagogique constituée de besoins des usagers et bénéficiaires quatre intervenants spécialistes de la de l'action publique régionale, mais facilitation, du design de service et de aussi pour développer la transversalité l'innovation publique a été mobilisée et la cohésion au sein des collectifs de pour cet accompagnement. Réalisé sur travail et faciliter la conduite de projets douze jours entre mars et septembre en interne, la région Centre-Val-de-Loire 2019, le parcours de formation a été a initié la création d'un laboratoire dispensé à trente agents. Deux points d'innovation publique. Dans le cadre forts ont été particulièrement appréciés : de la signature d'un partenariat de l'immersion qui a permis d'améliorer la formation profession nelle territorialisée compréhension du besoin usager et la (PFPT) avec la région, la délégation construction de cas « fil rouge » qui a du CNFPT a construit le parcours rendu la formation concrète. de professionnalisation des agents, futurs facilitateurs du laboratoire. Une

### DES AXES DE PROGRÈS PARTAGÉS ET IDENTIFIÉS

Les collectivités reconnaissent que les PFPT font l'objet d'un diagnostic partagé des besoins, d'échanges réguliers, d'une bonne prise en compte des demandes et d'un accompagnement avéré de la part du CNFPT. Elles font aussi part de la nécessité qu'un certain nombre d'améliorations soient engagées, afin de garantir l'efficacité, la pertinence et la pérennité de ce dispositif. Ainsi, ressortent : le renforcement de la dimension stratégique du PFPT, par son inscription dans un cadre pluriannuel assortie d'une priorisation des objectifs de formation; l'instauration d'un processus systématique et concerté de suivi et d'évaluation des résultats tout au long de sa mise en œuvre et plus encore, préalablement à sa reconduction, le soutien fiabilisé au déploiement des formations en union sur les territoires; la capitalisation des retours d'expérience positifs des PFPT pour élargir leur contenu, mieux répondre aux besoins des collectivités, renouveler et diversifier l'offre de service du CNFPT. Et, enfin, l'affirmation de la proactivité, des capacités d'accompagnement et de conseil du CNFPT auprès des collectivités locales.

#### LES TROIS CONSTATS QUANTITATIFS

Parmi les 505 PFPT en cours, les communes représentent 49 % des signataires. La majorité d'entre elles sont des communes de 5 000 à 20 000 habitants (48,39 %), puis viennent les communes de 20 000 à 100 000 habitants (25,81%). Les autres types de collectivités présentent des taux de participation bien moindres voire résiduels.

Un volume minoritaire de PFPT (10%) fait l'objet d'une organisation dite en union avec plusieurs collectivités. En effet, il ressort que ce type d'agencement rencontre de nombreux freins (éparpillement des collectivités d'un même territoire, risque de leadership au sein des collectivités parties prenantes, délais allongés du fait des multiples signatures, niveaux de maturité et d'engagement variables des collectivités par rapport aux enjeux de la formation...).

Les actions de formation réalisées dans le cadre des PFPT sont financées à 91,6 % par la cotisation et relèvent, pour la plupart d'entre elles, de la formation continue. Enfin, ces démarches concernent toutes les catégories d'agents et participent à la formation d'un agent sur trois des agents formés au sein des collectivités concernées.

### METTRE EN ŒUVRE LES MESURES GOUVERNEMENTALES

Les agents territoriaux doivent se former afin d'être rapidement opérationnels pour mettre en œuvre efficacement les nouvelles mesures gouvernementales. Le CNFPT fait preuve d'une forte réactivité pour concevoir et mettre à disposition des formations, des événements et des ressources pédagogiques afin d'accompagner au mieux les collectivités dans ces changements.

### FORMER LES AGENTS DES MAISONS FRANCE SERVICES

Le cabinet du Premier ministre a sollicité le CNFPT pour construire un dispositif de formation à l'attention des 5 000 agents travaillant dans les Maisons de services au public (MSAP). Courant 2018, l'établissement a construit, en lien avec l'ancien Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), aujourd'hui, devenu l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT), un référentiel de formation structuré autour des 6 activités principales accomplies au quotidien par les agents et responsables des MSAP:

- 1. l'accompagnement des usagers dans leurs démarches administratives ;
- 2. l'accompagnement des usagers à l'utilisation du numérique ;
- 3. l'accueil (physique et téléphonique) et information des usagers ;
- 4. l'intermédiation entre les usagers et les partenaires ;
- 5. l'animation du lieu d'accueil, la promotion de la MSAP et du territoire ;
- 6. la gestion de la MSAP.

Ce dispositif, construit autour de pédagogies/modalités actives et interactives, alterne des séquences de formation à distance (1,5 jour) et en présentiel (5 jours) sur une période de 2 à 4 semaines. Il se compose de 3 stages distincts par leurs thématiques et leurs modalités pédagogiques.

Le premier d'une durée de 5 jours et en mode présentiel traite du rôle et de la posture de l'agent d'accueil/accompagnement « Services publics + ». Le deuxième aborde, pendant 2 jours, les enjeux et les bonnes pratiques de la médiation numérique. Enfin, le dernier dédié à la gestion, l'animation et la promotion d'une MSAP se déroule en atelier de co-construction sur 3 jours en mode collaboratif et à distance via la plateforme du CNFPT.

Structuré autour d'un accord-cadre avec l'État et l'ensemble des services publics accessibles dans les Maisons France Services et d'une convention financière avec l'Agence nationale de cohésion des territoires ainsi que la Caisse des dépôts via la banque des territoires, le dispositif de formation initié à l'automne 2019 engageait sa montée en charge début 2020 avant d'être suspendu du fait de l'épidémie de Covid-19.

Toutefois, un bilan réalisé au 4 mars 2020, faisait ressortir un niveau de réalisation plus que satisfaisant. Ainsi, au plan qualitatif, les stagiaires ont apprécié la diversité des modalités de formation, la qualité des intervenants et le fait de pouvoir échanger sur leurs pratiques.

À date du 4 mars 2020 et en termes quantitatifs, la formation des agents des MSAP ce sont : 1 290 sessions de formation réalisées ou en cours, 1 903 stagiaires inscrits, 1 425 stagiaires présents et 4 800 JFS réalisées.



La formation des agents des MSAP: 1290 sessions de formation réalisées ou en cours, 1903 stagiaires inscrits, 1425 stagiaires présents et 4800 JFS réalisées



Le CNFPT a déployé le parcours de formation « Revitalisation des centres-villes et des centres-bourgs »

### LE CNFPT ACTEUR MAJEUR DU PLAN « ACTION CŒUR DE VILLE »

En mars 2018, le Gouvernement a lancé le plan national « Action Cœur de ville » avec une double ambition : améliorer les conditions de vie des habitants des villes moyennes et conforter leur rôle de moteur de développement du territoire. 222 villes ont répondu favorablement à cette initiative en signant une convention de revitalisation sur 5 ans.

Sollicité par le CGET, le CNFPT a déployé, en 2019, le parcours de formation « Revitalisation des centres-villes et des centres-bourgs » à l'attention des agents territoriaux et des collectivités, engagés dans ce processus de redynamisation et d'attractivité de leur centre-ville. Ce dispositif de professionnalisation vise à apporter les connaissances et à renforcer les compétences professionnelles nécessaires à la mise en œuvre d'une opération de revitalisation d'un centre-bourg et/ou d'un centre-ville, du volet commercial aux enjeux globaux du développement territorial (habitat, partage de l'espace public, etc.).

Ce programme s'articule autour de quatre modules qui assoient la capacité des acteurs concernés à proposer et conduire une stratégie adaptée aux contingences locales de chacun. Ainsi, sont proposés :

- · un module dédié à l'aménagement du centre-ville ou du centre-bourg en vue de sa revitalisation:
- un module qui traite de la construction et du pilotage du projet de revitalisation;
- · deux modules qui analysent les opérations de ce type déjà réalisées.



Le CNFPT initie 6 nouvelles conventions, complétées du renouvellement de 7 autres accords de partenariats

### DES ACTIONS AFFIRMÉES ET MENÉES EN LIEN **AVEC DE NOMBREUX PARTENAIRES**

#### DES PARTENARIATS NATIONAUX AMPLIFIÉS ET RENFORCÉS

Le CNFPT conclut et renouvelle régulièrement plusieurs dizaines de partenariats et accords nationaux avec des ministères, des institutions, des établissements publics, des associations de collectivités et des associations d'envergure nationale, afin de toujours mieux accompagner les agents territoriaux dans la mise en œuvre des politiques publiques locales sur les territoires. Dès le début 2019, le CNFPT a affiché une impulsion nouvelle en faveur du développement de nouveaux partenariats stratégiques en initiant et concluant sur l'année, 6 nouvelles conventions, complétées du renouvellement de 7 autres accords de partenariat.

#### UNE NOUVELLE IMPULSION FAVORABLE AUX PARTENARIATS STRATÉGIOUES

À ce titre, deux nouvelles conventions ont été initiées auprès de deux associations des collectivités locales, Régions de France et l'Assemblée des départements de France, dont l'un des objectifs est d'identifier et d'intégrer dans l'offre de l'établissement, des formations plus adaptées aux besoins des agents des régions et des départements.

Par ailleurs, la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019, prévoit la conclusion d'une convention à l'échelle régionale entre chaque centre de gestion coordonnateur et les délégations du CNFPT. Aussi, afin de proposer un support national et harmonisé à ces conventions futures, le CNFPT et la fédération nationale des centres de gestion (FNCDG) ont renouvelé leur accord-cadre national en intégrant cette

nouvelle obligation. Une articulation concertée, cohérente et optimisée des actions territoriales des centres de gestion et des délégations régionales de l'établissement est l'un des premiers objectifs de ce nouveau partenariat stratégique.

Enfin, l'accord partenarial formalisé, en 2019, entre l'Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH) et le CNFPT marque le point d'aboutissement des actions de sensibilisation, d'information ou de formation qu'ils conduisent, depuis plusieurs années, sur les territoires.



#### SUR LE TERRITOIRE

#### Délégation de Provence-Alpes-Côte-d'Azur Le CNFPT, partenaire de l'Éducation nationale

Le CNFPT, en charge de la formation mieux cerner les besoins de l'enfant, des ATSEM et du personnel de la petite identifier comment l'enfant construit enfance, s'est associé à l'Éducation son attachement dans les interactions nationale dans le cadre de « La semaine précoces, construire un cadre éducatif de l'école maternelle », organisée pour la rassurant, contenant et structurant et première année dans le Vaucluse, du 25 enfin, savoir se positionner en tant que au 29 novembre 2019. Visant à favoriser professionnel, comme adulte repère. les relations ATSEM/enseignants autour Forts de leur succès – la conférence a de la relation affective et éducative réuni 230 personnes dont 80 agents avec les enfants, et à conforter le territoriaux - le CNFPT et l'Éducation rôle éducatif des ATSEM, la conférence nationale ont également traduit cette co-animée par les deux partenaires a collaboration par l'expérimentation permis de balayer plusieurs objectifs d'une première formation conjointe pédagogiques communs à l'ensemble de ATSEM/professeurs des écoles, à l'échelle la communauté éducative : comprendre de la commune de Montreux dans le la théorie de l'attachement afin de Vaucluse.

#### DES RENOUVELLEMENTS CONFORTÉS

En 2019, le CNFPT a renouvelé deux conventions financières essentielles à l'accomplissement de ses missions : l'une avec le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) et l'autre avec la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA). La première contribue au soutien au recrutement, accompagnement et maintien dans l'emploi ainsi qu'à la formation des personnes en situation de handicap. La deuxième concerne la professionnalisation et la qualification des personnels des établissements sociaux et médico-sociaux.

Le CNFPT a, également, pour suivi le développement des partenariats pour accompagner la montée en compétences des agents territoriaux dans les domaines d'activité connaissant de fortes évolutions règlementaires. Le renouvellement de la convention de partenariat avec le ministère de l'Agriculture, en octobre 2019, s'inscrit dans le nouveau contexte législatif de la loi n° 2018-938 dite « loi EGALIM », qui identifie la restauration collective comme levier de progrès pour accélérer la transition alimentaire. L'enjeu de ce partenariat est d'accompagner les collectivités et leurs agents à répondre aux attendus de la « loi EGALIM » et de développer des collaborations entre les délégations du CNFPT et les directions régionales de l'agriculture et de l'alimentation.

Le renouvellement de la convention de partenariat avec l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) vise à contribuer, auprès des collectivités territoriales, à l'accompagnement des transitions écologique et énergétique et à promouvoir l'appropriation de ces thèmes par leurs agents. Ce renouvellement s'inscrit d'une part dans un contexte institutionnel, législatif et sociétal qui place au premier rang les collectivités quant à la mise en œuvre du développement durable au centre de l'action publique territoriale, et d'autre part, rejoint le plan national de développement du CNFPT qui inscrit comme objectif prioritaire la promotion du développement durable dans la formation et dans la gestion.



En 2019, plus de
3 000 agents
territoriaux ont
suivi l'une des
soixante formations
sur les questions
européennes et
internationales
ouvertes dans
6 itinéraires de
formations

### LE CHAMP ÉLARGI DES COOPÉRATIONS EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES

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. À travers ses réseaux et partenariats, l'établissement valorise le développement de la formation des agents publics locaux aux niveaux européen et international. Egalement, il renforce la prise en considération de la dimension territoriale dans les réseaux européens et internationaux traitant de l'administration publique, de la décentralisation, de la gouvernance locale, de la formation administrative et de l'ingénierie de formation. Enfin, le CNFPT promeut activement la francophonie. En 2019, plus de 3 000 agents territoriaux ont suivi l'une des soixante formations sur les questions européennes et internationales ouvertes dans 6 itinéraires de formations.

### LA COOPÉRATION EUROPÉENNE AU CENTRE DES ACTIVITÉS DE L'ÉTABLISSEMENT

Les formations continues ou initiales du CNFPT s'avèrent intégratives de la dimension européenne. Ces formations fortement reconfigurées, depuis 2014, proposent un accompagnement soutenu des collectivités confrontées, entre autres, au contexte politico-administratif de gestion des fonds européens 2014-2020 et de manière plus générale, à l'application des politiques européennes et de la législation européenne au niveau local.

En 2019, le CNFPT a finalisé un projet EUROP'ACT d'un montant de 350 000 € cofinancés par des fonds FEDER à hauteur de 57,95 %. Ce dispositif formatif vise les instructeurs, gestionnaires contrôleurs et autorités de coordination des fonds européens pour la période de programmation 2014-20 (État et Régions). De fait, plus de 1 020 agents de la fonction publique d'État ou de la territoriale ont été formés dont 70 % de territoriaux au travers de 60 formations dans tous les territoires, y compris en outre-mer.

De même, les formations des cadres supérieurs s'inscrivent dans une logique similaire via, notamment, les visites d'étude comparée dans des pays européens tels, en 2019, que la Suède, l'Allemagne et la Belgique.

La dimension européenne de l'action publique participe, aussi, des formations dispensées aux élèves de l'INET. L'évolution des dates de concours d'entrée d'administrateur ou administratrice territorial, comme la mise en place récente d'une

scolarité de formation initiale à l'INET après réussite du concours d'ingénieur ou ingénieure en chef, ont donné l'opportunité de repenser, dans une approche transversale, la scolarité des élèves des cadres d'emplois de catégorie A+ de la fonction publique territoriale. Ces ajustements ont permis d'intégrer plus encore la dimension européenne dans les scolarités des élèves des trois filières (administrative, technique et culturelle), en restructurant et en renforçant la visibilité du « Parcours Europe. »

Appliqué depuis janvier 2019, le « Parcours Europe » aborde, dans une approche multidimensionnelle, l'ouverture européenne tant par des enseignements théoriques que des actions pratiques, et élargit le champ de réflexion mené à l'INET sur l'action publique locale comparée. Les principaux temps forts sont le séminaire introductif Europe qui permet d'appréhender les principaux enjeux européens et internationaux pour les collectivités tout en découvrant les institutions européennes de Strasbourg (Parlement européen, Conseil de l'Europe et la Cour européenne des Droits de l'Homme) et les problématiques transfrontalières. Il en est aussi ainsi des stages d'ouverture dans des institutions européennes ou des collectivités européennes ou des bureaux de représentation des collectivités à Bruxelles.

Dans ce contexte, l'INET a organisé, en 2019, 12 soirées lors des sessions parlementaires et 6 visites d'études en Allemagne, Belgique, Estonie, Finlande, Grèce et au Luxembourg.

### UN APPUI AUX PROJETS INTERNATIONAUX DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Le CNFPT intervient auprès des collectivités territoriales en développant une offre de formation à l'expertise internationale pour les agents territoriaux, et en les accompagnant dans la mise en œuvre de leurs projets de coopération internationale. Conformément aux orientations de l'établissement et à la demande de ses partenaires institutionnels, la mission des coopérations internationales du CNFPT met également en œuvre des actions de coopération bilatérale dans la zone géographique de la francophonie et prioritairement, dans les pays de la rive Sud de la Méditerranée, en Afrique de l'Ouest et aux Caraïbes.

En 2019, le CNFPT s'est engagé aux côtés de la Région Occitanie sous la forme d'une convention de partenariat, mobilisant son expertise dans la conception et la mise en œuvre de deux cycles de formation sur la gestion des ressources humaines et sur le développement territorial dans le cadre du projet « Régions 2021 », avec l'Association des régions marocaines, sur la période 2019-2021. Cette convention est cofinancée par l'Agence française de développement. Une e-communauté « Régions 2021 » a été mise en place par le CNFPT. Pour la mise en œuvre de ce projet d'envergure, la mission des coopérations internationales s'appuie sur les INSET de Dunkerque et de Montpellier et sur la délégation régionale à Poitiers.

Le CNFPT coopère également avec l'État et plus particulièrement avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, le ministère de l'Intérieur, l'Agence française de développement (AFD), Expertise France ainsi qu'avec la direction des relations internationales de l'ENA auxquels il apporte toute son expertise en ce domaine.

Au titre de l'année 2019, l'établissement a accueilli ou rencontré une vingtaine de délégations étrangères de tous les continents qui souhaitaient s'informer sur la décentralisation française ainsi que sur le rôle et la place du CNFPT dans la formation des agents publics.

De plus, le CNFPT a réalisé de nombreuses actions, en 2019, afin de mettre en œuvre le renouvellement de la convention cadre de partenariat avec le ministère des Affaires étrangères et un nouveau partenariat avec Expertise France, signés tous deux, l'année précédente: montage d'un projet de création d'un centre de formation des municipalités libanaises, réalisation d'un diagnostic des activités et des métiers dans les municipalités libanaises, mise en place d'un partenariat avec l'ENSA du Maroc pour l'accueil de 24 stagiaires de cette école dans les collectivités françaises (INET), appui au développement d'un dispositif de pilotage de la formation des élus et agents territoriaux du ministère de l'Intérieur et des collectivités territoriales haïtien en lien avec Expertise France...

Par ailleurs, l'établissement met à disposition de ses partenaires internationaux et nationaux des ressources de formation ou d'information telles le MOOC « la dynamique de l'action publique au service du bien commun », le séminaire en ligne restreint (SPOC) sur l'ingénierie de formation en coopération avec l'Institut national des finances du Liban, ou l'e-communauté « Réseau méditerranéen de l'action publique. »

Enfin, l'ensemble de ses activités à caractère européen ou international confère au CNFPT la légitimité nécessaire pour, à travers sa participation à des réseaux et partenariats, s'affirmer comme un acteur reconnu des approches comparatives des politiques publiques locales, de la formation et de l'expertise européenne et internationale.

Le CNFPT est membre de 7 réseaux européens et internationaux d'administration publique. Interconnectés. L'établissement assume la vice-présidence Europe de l'AIEIA (reconduite pour 3 ans en 2019) et celle pour les réseaux et projets innovants de ENTO. Il est également partenaire de deux réseaux européens d'élues et élus locaux, et de réseaux universitaires spécialisés sur les collectivités territoriales au niveau européen.

L'établissement est enfin partenaire de différentes institutions européennes d'écoles et instituts de formation européens et méditerranéens et d'institutions françaises et réseaux locaux français spécialisés sur les questions européennes.

En 2019, le CNFPT a renouvelé sa convention avec l'ENA de Tunis et a signé 2 nouveaux partenariats avec l'EKKDA (École d'administration nationale et locale) et le Centre régional de la formation du conseil régional de Wallonie Ainsi, il renforce la diffusion de ses e-ressources à dimension européenne.

### ENCOURAGER L'ÉVOLUTION ET LA TRANSITION PROFESSIONNELLES

L'évolution des organisations, la transformation accélérée des métiers, l'allongement de la durée des carrières et l'usure professionnelle génèrent un accroissement et une complexification des besoins en accompagnement des agents sur leur mobilité professionnelle.

Ce double enjeu est prépondérant pour les collectivités; le CNFPT a fait le choix d'aller au-delà des missions confiées par le législateur sur l'emploi et la mobilité des fonctionnaires A+ en développant une offre de service complète et personnalisée en fonction de la situation des agents. L'objectif est de permettre aux employeurs, encadrants et agents d'exercer leur coresponsabilité en matière d'orientation. Par ailleurs, l'établissement propose un dispositif d'accompagnement à la validation des acquis de l'expérience (VAE) qui ouvre la possibilité aux agents d'obtenir une certification fondée sur leur expérience et la reconnaissance des compétences acquises tout au long de leur carrière.

Enfin, pour construire son offre sur les transitions professionnelles, le CNFPT s'appuie sur ses missions d'observation et de prospective autour de l'évolution des métiers territoriaux.

L'analyse des dynamiques d'emploi lui permet d'anticiper les besoins de professionnalisation par champs professionnels et de contribuer ainsi à la réflexion sur les politiques GPEEC des collectivités.

### L'OBSERVATION ET LA PROSPECTIVE AUTOUR DE L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS TERRITORIAUX

La loi confie au CNFPT un rôle d'observation de l'évolution des métiers, des pratiques et des compétences. L'établissement assume cette mission à travers le travail mené par l'Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale, son service de la prospective et via le réseau des pôles de compétences.

Ce travail d'observation et de prospective - études mais aussi notes d'impact des lois et règlements diffusés tout au long de l'année - permet d'anticiper les besoins de formation et de compétences des agents territoriaux et les évolutions des métiers territoriaux. Il permet ainsi d'adapter l'offre de service du CNFPT et la stratégie d'action des délégations et instituts de l'établissement, et d'ouvrir aux collectivités l'opportunité d'approfondir leurs connaissances de l'emploi territorial tout en disposant d'indicateurs comparatifs des autres acteurs de la fonction publique territoriale. Enfin, il contribue à enrichir le dialogue social. Grâce à la collecte de données et aux analyses, le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale est en effet en mesure d'animer des débats au plan national, et de proposer des adaptations de textes législatifs et réglementaires en réponse aux évolutions relevées.

En 2019, l'établissement a soutenu et amplifié ce type d'activité, notamment par la production d'une nouvelle version revisitée du répertoire des métiers territoriaux (RMT), la valorisation de la deuxième vague de l'observation régionalisée en lien étroit avec les délégations concernées, l'animation de la démarche d'élaboration du référentiel activité compétences des Maisons France Services en lien notamment avec le CGET ou encore le travail, engagé avec la Fédération nationale des centres de gestion (FNCDG), d'élaboration d'un futur accord cadre destiné à renforcer les partenariats et les complémentarités sur l'observation de l'emploi et des métiers territoriaux ainsi que par la réalisation et la diffusion de seize études quantitatives et qualitatives.

#### LES ÉTUDES PUBLIÉES EN 2019

#### L'Étude sur les emplois de directions dans les grandes collectivités

Cette étude récurrente mesure, entre 2014 et 2017, les évolutions statutaires, socioprofessionnelles et démographiques des emplois de directions identifiés dans les grandes collectivités. Elle permet notamment à l'INET d'anticiper et de calibrer les perspectives de renouvellement des cadres A+ et d'adapter son offre de service. Elle dote l'établissement d'un outil permettant de mieux saisir les logiques de parcours professionnels des 8 500 cadres de direction dénombrés en 2017.

#### Les observations régionalisées pilotées par les délégations

2019 a vu l'achèvement de la 2° vague des observations régionalisées pilotée par les délégations Auvergne-Rhône-Alpes, Grand Est, Normandie, PACA, Corse au niveau des nouvelles régions administratives, et composée de deux enquêtes statistiques l'une portant sur la structure de l'emploi territorial avec une entrée métiers, et l'autre portant sur les politiques RH et de formation des collectivités territoriales. Une troisième et dernière vaque sera produite en 2020 et un travail de consolidation de l'ensemble des observations régionalisées sera engagé.



#### **SUR LE TERRITOIRE**

#### Délégation d'Île-de-France

### Accompagner les démarches de GPEC des collectivités grâce à l'enquête « métiers en Île-de-France »

Les sites de Première et Grande Conseil régional d'Île-de-France...). Les Couronne ont conjointement lancé collectivités notent également que les une vaste enquête relative aux métiers agents accompagnant les situations de des 301 000 agents de l'ensemble de mobilité et de reclassement, notamment, la région Île-de-France qui travaillent en matière de réduction de la fracture au sein de 2 295 collectivités. Plusieurs numérique ont des besoins spécifiques enseignements ont pu être tirés des de formation. Enfin, il ressort que résultats de cette étude conduite par les difficultés de recrutement dans l'Observatoire de l'emploi des métiers certaines filières sont liées au faible et des compétences de la fonction nombre de postes ouverts aux concours, publique territoriale: le vieillissement et que les métiers émergeants dans de la pyramide des âges invite à repenser le domaine de la concertation n'ont les stratégies de recrutement à adopter, pas été suffisamment pris en compte. tout comme la fidélisation des agents de Ces résultats sont perçus comme une certaines filières requiert une politique opportunité d'adopter une définition RH « motivante » ; le lien emploi/ partagée de la GPEC pour, notamment, formation doit être renforcé en associant mieux évaluer les postes à pourvoir. plus de partenaires (Éducation nationale,

#### La Synthèse des bilans sociaux au 31 décembre 2015

Comme tous les deux ans, le CNFPT a produit conjointement avec la DGCL, une synthèse de l'exploitation des bilans sociaux des collectivités territoriales, à partir des 29 000 questionnaires retournés à la DGCL directement ou par l'intermédiaire de la collecte réalisée par les centres de gestion. C'est l'avant-dernière édition de cette synthèse avant la mise en place en 2021 du rapport social unique annuel.

#### Une étude qualitative sur les dispositifs d'accompagnement des mobilités internes dans les collectivités territoriales

Le CNFPT a réalisé une dizaine de monographies détaillant les tendances à l'œuvre dans les collectivités parfois contradictoires, les dispositifs mis en place pour répondre aux différentes problématiques, l'évolution de la fonction ressources humaines, relativement à ces enjeux et pointant l'articulation relativement peu efficiente avec la GPEEC.

#### Une étude portant retour d'expérience des fusions de régions

Suite aux lois NOTRE et MAPTAM, le CNFPT a engagé une vaste étude en trois volets portant sur les fusions des collectivités territoriales. Le premier volet, publié en 2019, concerne les 7 fusions de régions suite à la loi de délimitation des régions. Outre des monographies, l'étude présente les fusions sous l'angle des thématiques transverses de la gouvernance, de l'organisation, du pilotage des ressources, de la mise en œuvre des politiques publiques, de la participation citoyenne et de la mutualisation. Les volets relatifs aux fusions d'intercommunalités et aux fusions de communes seront publiés en 2020.

#### 6 études sectorielles

Le CNFPT a publié en 2019 six études sectorielles réalisées par les pôles de compétences, réseaux d'expertise interne et externe, dans le cadre de leur activité de veille par champ professionnel: urbanisme et aménagement, mobilité-transport, lutte contre les exclusions, propreté de l'espace public, restauration collective, voirie et infrastructures. Ces études structurantes identifient les effets sur les métiers, les organisations, les compétences des grandes évolutions organisationnelles, sociétales, technologiques, climatiques. Elles sont exploitées en interne pour identifier les besoins de professionnalisation des agents territoriaux qui en découlent et adapter l'offre de service de l'établissement. 2020 verra la parution de ce type d'études sur d'autres champs professionnels.

#### Le baromètre ressources humaines 2019

2019 a vu la publication de la 5e édition du baromètre « horhizon RH » réalisé en partenariat avec l'AMF, l'ADF, RDF et la FNCDG. L'enquête auprès des élues et élus, et des directions générales fait chaque année le point sur l'évolution d'indicateurs clés de l'emploi territorial et interroge les employeurs sur des questions d'actualité en matière de ressources humaines.

### La 4e édition du répertoire des métiers au service de l'accompagnement des agents territoriaux

Publiée à l'automne 2019, cette nouvelle édition du RMT entièrement dématérialisée offre, dans un contexte de nécessaire anticipation des reclassements, de nouvelles fonctionnalités au service des professionnels RH de l'accompagnement des agents : une application proximité métier permettant de construire des parcours professionnels en identifiant les blocs de compétences nécessaires à acquérir sur des métiers proches ou envisageables et les formations correspondantes proposées par l'établissement. Le RMT propose également une nouvelle approche fonctionnelle au service des politiques de GPEEC des collectivités et affine dans la rubrique « conditions d'exercice », son travail d'identification des métiers présentant des facteurs de risques professionnels



#### Lois NOTRE et MAPTAM:

le CNFPT a engagé une étude en trois volets portant sur les fusions des collectivités territoriales



5<sup>e</sup> édition du baromètre « horhizon RH » réalisé en partenariat avec l'AMF, l'ADF, RDF et la FNCDG

ou des facteurs de pénibilité. Enfin, il met en perspective la diversité des 251 métiers (ou fonctions) territoriaux, identifie leurs facteurs d'évolutions socio-économiques, organisationnelles, technologiques, règlementaires ainsi que ceux procédant des mutations futures des politiques publiques et du cadre institutionnel.

### L'OFFRE DE SERVICES EMPLOI-MOBILITÉ 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 : administratrices et administrateurs, ingénieures et ingénieures et ingénieures en chef, conservatrices et conservateurs de bibliothèques et conservatrices et conservateurs du patrimoine territoriaux.

### PRÉPARER LES CONCOURS INTERNES ET EXAMENS PROFESSIONNELS A+

Le CNFPT propose également une préparation aux concours internes et aux examens professionnels dits A+ pilotée par l'INET et mise en œuvre par les INSET de Montpellier, Nancy, Dunkerque et Angers.

En 2019, 119 cadres territoriaux ont suivi la préparation aux concours internes A+ et 77 ont suivi la préparation aux épreuves orales des examens professionnels. Des effectifs sensiblement identiques à ceux constatés en 2018. Ainsi, ont été accueillis, à l'INSET d'Angers, 55 cadres territoriaux en préparation concours interne d'administrateur ou administratrice territorial et 29 pour l'examen professionnel d'administrateur ou administratrice territorial. L'INSET de Nancy, pour sa part, accompagnait 9 cadres territoriaux pour le concours interne de conservateur ou conservatrice territorial de bibliothèque, et 13 autres au titre du concours interne de conservateur ou conservatrice territorial du patrimoine.

Enfin, les INSET de Montpellier et de Dunkerque, ont préparé 43 cadres au concours interne d'ingénieur ou ingénieure en chef territorial et 48 à l'examen professionnel d'ingénieur ou ingénieure en chef territorial.

Au total sur les 196 préparationnaires formés, en 2019, au sein des structures du CNFPT, 64 ont été admis à un concours ou un examen professionnel A+, soit un taux global de réussite de près de 33 %.

De manière détaillée, ces résultats aux différents concours et examens sont les suivants : au concours interne d'administrateur ou administratrice territorial, 9 lauréats pour 55 préparationnaires, au concours interne d'ingénieur ou ingénieure en chef territorial, 11 lauréats sur 43 préparationnaires, au concours interne de conservateur ou conservatrice territorial de bibliothèques, 4 lauréats pour 9 préparationnaires, au concours interne de conservateur ou conservatrice territorial du patrimoine, 3 lauréats sur 8 préparationnaires, à l'examen professionnel d'administrateur ou administratrice territorial, 12 lauréats parmi 29 préparationnaires et à l'examen professionnel d'ingénieur ou ingénieure en chef territorial, 20 lauréats sur 48 préparationnaires.

#### ORGANISER LES CONCOURS ET EXAMENS

Le CNFPT est l'organisateur des concours et des examens des 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. Il le fait 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.

Pour les concours et examens professionnels relevant de la compétence du Centre national de la fonction publique territoriale, le nombre global de postes ouverts aux concours et examens retrouve en 2019 celui de 2017.

En 2019, le CNFPT a ouvert 186 postes aux concours et examens professionnels pour les cadres d'emplois A+ contre 161 en 2018 soit une hausse de + 15,5 %, essentiellement due à l'organisation de l'examen professionnel d'accès au cadre d'emplois des ingénieures et ingénieures et ingénieures et ingénieures en chef. Un examen qui n'avait pas été organisé en 2018. De fait, sur les 186 postes ouverts au titre des différents concours et examens, 161 ont été pourvus, soit un taux de couverture de 86,6 %, en hausse de + 3,3 points par rapport à 2018.

À noter que sur 35 postes ouverts à l'examen professionnel d'administrateur ou administratrice territorial, 31 ont été pourvus. De même pour 15 postes sur les 18 ouverts au concours de conservateur ou conservatrice du patrimoine, et seulement 27 sur 45 pour le concours d'ingénieur ou ingénieure en chef.

Le nombre total de candidats inscrits à ces concours et examens professionnels progresse en 2019 de 43 unités, soit 2 013 candidats inscrits contre 1 970 candidats en 2018. Un volume d'inscrits qui reste néanmoins bien inférieur à celui constaté, en 2017, de 2 457. Cette progression repose essentiellement sur l'évolution positive des inscrits aux concours et examens professionnels d'administratrices et administratrices et administrateurs territoriaux. En effet, après la forte hausse du nombre de candidats au concours d'administrateur ou administratrice, de + 12,7 % entre 2018 et 2017, celle-ci, en 2019, soit 663 candidatures, se poursuit à un rythme sensible même si moins soutenu de + 5,40 %. Une dynamique que renforce le retournement de situation constaté au niveau des inscriptions à l'examen professionnel d'administrateur ou administratrice de + 2,54 % après une baisse de 15,8 % en 2018.

À cet égard, il convient, aussi, de souligner la participation positive de la filière culturelle aux résultats 2019. Ainsi, le concours de conservateur ou conservatrice du patrimoine continue d'afficher une réelle attractivité avec une progression de + 4,7 % de candidats après une hausse de + 8,7 % en 2018. Dans le même temps, le nombre des inscriptions au concours de conservateur ou conservatrice de bibliothèques se stabilise en 2019 et enraye le mouvement baissier constaté, en 2018, de 8,10 %.

A contrario, les mouvements des inscriptions au titre des concours et examens professionnels de la filière technique ne bénéficient pas de cette même dynamique. Pour la 3e année consécutive, le nombre de candidatures au concours d'ingénieur ou ingénieure en chef continue de baisser de 4,08% entre 2019 et 2018 après une baisse de 28,25% entre 2018 et 2017. Un contexte amplifié par le faible écho de la 2º session de l'examen professionnel d'ingénieur ou ingénieure en chef, organisée en 2019, qui



+ 15.5 %

Le CNFPT a ouvert
186 postes aux
concours et examens
professionnels pour
les cadres d'emplois
A+ contre 161
en 2018

Sur **186** postes ouverts au titre des différents concours et examens, 161 ont été pourvus, soit un taux de couverture de **86,6 %**, en hausse de + **3,3 points** par rapport à 2018

> enregistre une baisse de 7,85 % du nombre de candidats par rapport à celle de 2017. Ces résultats démontrent qu'après un effet dynamique du fait de leur caractère relativement récent, ces nouveaux concours et examen d'ingénieures et ingénieures et ingénieures en chef restent encore à installer comme de véritables opportunités d'évolution des parcours professionnels.

> En 2019, plusieurs campagnes de communication pour développer l'attractivité des concours et examens professionnels organisés par le CNFPT ont été mises en place et seront poursuivies en 2020 afin d'expliquer et valoriser les métiers des cadres de direction territoriaux encore trop souvent méconnus; e-mailing auprès des écoles et des collectivités, valorisation des périodes d'ouverture des concours sur les réseaux sociaux, films métiers par les élèves de l'INET. Aussi, la valorisation et la connaissance des métiers de dirigeants techniques seront développées en 2020 par des actions de communication adaptées, à l'instar de la rencontre/atelier carrières ouverte dans le cadre des RNIT de 2019 laquelle a attiré plus de 80 participants. En complément, et afin de poursuivre dans la durée ces actions de communication, la réalisation de films métiers sous un format court pour le web et de type brut pour les réseaux sociaux sera initiée dans le courant de l'année 2020.

> Si les taux de sélectivité des candidats selon les filières présentent, en 2019, des évolutions variables, ils portent néanmoins des niveaux d'exigence des plus élevés : 8,2 pour le concours d'administrateur ou administratrice territorial (8 en 2018) et 10,3 sur l'examen professionnel d'administrateur ou administratrice. Ce taux passe de 10,3 en 2018 à 12,4 en 2019 pour le concours de conservateur ou conservatrice de bibliothèques et se fixe à 19.5 au lieu de 22 pour le concours de conservateur ou conservatrice du patrimoine. Un niveau maintenu à 7,3 pour le concours d'ingénieur ou ingénieure en chef et qui atteint 17,6 pour l'examen d'ingénieur ou ingénieure en chef comparé à celui de 2017.

#### UNIQUE OPÉRATEUR DE CONCOURS DE LA FONCTION PUBLIQUE CERTIFIÉ ISO 9001 (2019)

Le CNFPT est l'unique établissement de la fonction publique certifié ISO 9001 (version 2008) pour l'élaboration et l'organisation des concours qu'il organise : administrateur ou administratrice territorial, ingénieur ou ingénieure en chef territorial, conservateur ou conservatrice territorial de bibliothèques; et examen professionnel d'administrateur ou administratrice territorial. Cette certification garantit aux candidats comme aux collectivités territoriales, la sécurité juridique de l'organisation et du déroulement des concours A+. Elle témoigne de l'engagement du CNFPT à améliorer en permanence l'efficacité de son système de management de la qualité. La démarche de certification de l'établissement s'inscrit dans une volonté de recherche d'amélioration permanente de l'élaboration et de l'organisation des concours et examens professionnels A+. Les taux de satisfaction globale sur l'ensemble des concours et examens professionnels 2019 organisés par le CNFPT exprimés tant par les candidats à hauteur de 91% que par les intervenants (auteurs, correcteurs, jury, surveillants) à 99,5%, sont conformes aux objectifs de qualité fixés par l'établissement et ont permis au terme de l'audit de surveillance, réalisé par l'AFNOR en février 2019, de confirmer le maintien du certificat, en constatant un système de management de la qualité efficace permettant une atteinte de tous les objectifs et une démarche d'amélioration continue reconnue comme de grande maturité.

Chargés des importantes opérations de sélection des futurs cadres territoriaux que constituent les concours et examens professionnels, 70 membres de jury ont été mobilisés pour les concours et examens professionnels organisés par le CNFPT en 2019 (dont celui de conservateur ou conservatrice territorial du patrimoine organisé par convention avec l'Institut national du patrimoine). Ces 36 femmes et 34 hommes sont répartis au sein des 3 collèges qui composent réglementairement les jurys : 19 élues et élus territoriaux (conseillères et conseillers régionaux, conseillères et conseillers généraux, adjointes et adjoints aux maires, ...), 24 fonctionnaires territoriaux appartenant aux 4 cadres d'emplois concernés par les recrutements et 27 personnalités qualifiées (responsables de collectivités territoriales, représentants des politiques publiques de l'État, 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+, est reconduite (avec des ajustements) tous les ans pour les concours et examens professionnels organisés en 2019. Pilotée par l'INET, elle permet d'accompagner les 70 membres de jurys dans une appropriation collective des finalités, logiques et enjeux des épreuves des concours. Des évaluations très positives ont été exprimées par les membres de jury : le partage de critères d'évaluation communs et la création d'un « collectif » ont notamment été appréciés.

En plus des membres de jury, les épreuves d'admissibilité et d'admission ont mobilisé 76 examinatrices et examinateurs spécialisés et la correction dématérialisée (via une plateforme informatique) des copies des épreuves écrites a été confiée à 182 correctrices et correcteurs, épreuves écrites pour lesquelles plus de 107 auteures et auteurs de sujets ont été sollicités par les différents pôles de compétences de l'établissement et l'INP.



#### **SUR LE TERRITOIRE**

#### Délégation d'Auvergne-Rhône-Alpes Première édition des Territoriaux de talent

Afin de valoriser la fonction publique 180 secondes ». Devant un public de territoriale, neuf agents territoriaux ont près de 350 spectateurs, fonctionnaires partagé leur passion pour leur métier sur territoriaux mais aussi salariés, étudiants la scène du Théâtre des Célestins, à Lyon, et retraités, les conférenciers ont montré le 25 novembre 2019. Formé au préalable la créativité et l'innovation mise en par un chanteur lyrique et coach en prise œuvre au sein de la fonction publique de parole en public, chaque orateur a territoriale. Représentatifs, ces neuf partagé son parcours personnel et fait agents ont été sélectionnés dans le découvrir ou redécouvrir des métiers cadre d'un appel à candidature lancé la fonction publique territoriale, à auprès des 30 000 stagiaires passés par travers une allocution d'une dizaine le site de la délégation Rhône-Alpes de minutes inspirée des conférences Lyon du CNFPT ces dernières années. TED et du concours « Ma Thèse en

#### ACCOMPAGNER LES AGENTS APRÈS LE CONCOURS OU L'EXAMEN

À l'obtention des concours de catégorie A+, les lauréats des concours d'administrateur ou administratrice et de conservateur ou conservatrice territorial suivent une formation initiale d'une durée de dix-huit mois, délivrée par le CNFPT au sein INET. La formation initiale est de douze mois pour les lauréats du concours d'ingénieur ou ingénieure en chef.

Pendant leur formation, les lauréats sont des élèves de l'INET et rémunérés par le CNFPT. L'établissement les accompagne dans la personnalisation de leur parcours de formation en fonction de leur projet professionnel et à l'issue de leur formation. Il leur présente le marché de l'emploi, les enjeux de la recherche d'emploi et la construction de la perspective professionnelle. Dans ce cadre, en 2019, 33 élèves issus des différents concours ont été accompagnés lors de 123 entretiens (14 administratrices et administrateurs, 16 conservatrices et conservateurs et 3 ingénieures et ingénieurs en chef).

Quant aux lauréats des examens professionnels d'administrateur ou administratrice et ingénieur ou ingénieure en chef territorial, ils doivent réaliser 60 jours de formation, dans un délai de deux ans, après leur nomination. Ils sont accompagnés dans la personnalisation de leur parcours de formation en fonction de leur projet professionnel. Ainsi, pour l'année 2019, ce sont 32 lauréats d'examen professionnel qui ont été accompagnés lors de 37 entretiens.

En 2019, le CNFPT a accompagné 62 nouveaux lauréats d'examens professionnels contre 51 en 2018.

Par ailleurs, une trentaine de lauréats encore inscrits sur liste d'aptitude ont participé à la journée annuelle de rencontres professionnelle/mobilité.



#### FAVORISER UNE MOBILITÉ CONSTRUITE

Au-delà des missions confiées par le législateur, le CNFPT s'investit également dans l'accompagnement des fonctionnaires A+ pendant la période de recherche de mobilité. En 2019, 161 personnes ont bénéficié d'un accompagnement personnalisé de l'établissement.

Des « rendez-vous mobilité » ont été ouverts, pendant l'année 2019, pour découvrir des opportunités hors fonction publique territoriale. 17 cadres de direction (dont 11 administratrices et administrateurs territoriaux, 2 ingénieures et ingénieurs en chef, et 4 conservatrices et conservateurs de bibliothèques) en fonction, et néanmoins en recherche de mobilité, ont été conseillés via l'organisation de 27 entretiens en présentiel ou téléphoniques et, pour un nombre non négligeable, d'un suivi par voie électronique.

De même, le CNFPT réserve une attention particulière aux fonctionnaires A+ en surnombre, ou susceptibles de l'être. Ceux-ci peuvent bénéficier d'un suivi personnalisé par le service mobilité. Au titre de l'année 2019, 24 fonctionnaires ont eu recours à cette prestation d'accompagnement pluridisciplinaire articulant les dimensions administratives, statutaires et d'appui au développement professionnel lors de 80 entretiens.

Une offre de service spécifique et complémentaire a été proposée aux participants des Entretiens territoriaux de Strasbourg (ETS) en 2019. Ainsi, 28 cadres en réflexion sur une mobilité à venir ont été rencontrés, après inscription sur une plateforme Internet « sypmobilitéets2019. »

À travers son service mobilité, l'établissement accompagne également des fonctionnaires A+ en surnombre, ou susceptibles de l'être, dans une dynamique de prévention. Ce travail de prévention limite ainsi le nombre d'entrées dans le dispositif de prise en charge.

#### SOUTENIR LE RETOUR À L'EMPLOI

Le CNFPT prend en charge les fonctionnaires A+ momentanément privés d'emploi, en raison d'une suppression de leur poste, d'une non réintégration à l'issue d'un détachement de longue durée, d'une disponibilité d'office pour inaptitude physique, d'une disponibilité de droit pour raisons familiales ou encore d'un détachement dans un emploi fonctionnel. L'établissement les accompagne en les rencontrant lors d'entretiens individuels. Le service mobilité leur adresse également des offres d'emploi et leur propose de suivre des formations. Au 31 décembre 2019, 36 fonctionnaires A+ relevaient du dispositif de prise en charge par le CNFPT. Un volume équivalent à celui constaté depuis 2010, exception faite de 2017 où ce contingent dépassait les 40 agents. Pendant l'année 2019, ce contingent a connu des modifications sensibles avec 7 entrées dans le dispositif (6 nouveaux fonctionnaires, 1 retour de détachement). Parallèlement, 15 prises en charge ont été interrompues dont 8 définitivement (7 départs à la retraite et 1 congé spécial) et 7 provisoirement.

Il est à noter que la première raison de placement des fonctionnaires territoriaux dans ce dispositif procède d'une suppression d'emploi pour 21 d'entre eux (58 % des cas), suivie des fins de détachement au nombre de 9 et des non-réintégrations dans la collectivité de rattachement après un détachement de longue durée ou une disponibilité de droit au nombre de 6. Parmi ces 36 fonctionnaires, il est dénombré 11 femmes et 25 hommes. Ils présentent une moyenne d'âge des fonctionnaires sans emploi proche de 58 ans, 27 d'entre eux ont 55 ans et plus (2 ont plus de 65 ans). Leurs profils couvrent l'ensemble des cadres d'emplois des A+. Ainsi sont recensés, au 31 décembre 2019, 18 administratrices et administrateurs territoriaux, 11 ingénieures et ingénieures et ingénieurs en chef, 5 conservatrices et conservateurs du patrimoine et 2 conservatrices et conservateurs de bibliothèques. Sur les 36 fonctionnaires dont le CNFPT avait la responsabilité en 2019, il n'en rétribuait directement que 25. En effet, 11 d'entre eux relevaient quant à leur rémunération d'autres entités : 7 sont détachés dans une autre structure publique (tous administratrices et administrateurs territoriaux), 3 mis à disposition et 1 en disponibilité. Ce public a bénéficié, en 2019, tant d'un accompagnement interne (174 entretiens, envoi de 233 offres d'emploi, 7 formations pour 6 fonctionnaires pris en charge) que d'un accompagnement externe avec l'appui d'un prestataire (30 entretiens pour 8 fonctionnaires).

#### GESTION DES EMPLOIS DE CATÉGORIE A+

Le CNFPT établit et gère les listes d'aptitude des concours qu'il organise. L'inscription du lauréat d'un concours sur liste d'aptitude lui permet d'être recruté par une collectivité. La liste d'aptitude est établie pour une durée de 2 ans. Ensuite l'inscription est renouvelable sur demande écrite du lauréat. La durée totale de la liste d'aptitude est de 4 ans.



161 personnes ont bénéficié d'un accompagnement personnalisé de l'établissement

**36** fonctionnaires
A+ relevaient du
dispositif de prise en
charge par le CNFPT



+ 23 %

le CNFPT a publié
2 585 déclarations légales
d'emplois territoriaux
A+ transmises par les
centres de gestion

Le CNFPT œuvre en faveur de la mobilité intra fonction publique territoriale et inter fonctions publiques par la gestion de l'information des emplois A+ soumis à l'obligation de publicité légale (DVE), la tenue d'une bourse nationale des emplois territoriaux A+ et l'organisation de rendez-vous mobilité.

En 2019, le CNFPT a publié 2 585 déclarations légales d'emplois territoriaux A+ transmises par les centres de gestion; soit une augmentation de 23 % (2 039 en 2018), démontrant la dynamique de mobilité et d'emplois des cadres de direction dans la fonction publique territoriale. 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 2019 à un total de 945 offres d'emplois.

#### NOMBRE D'OFFRES D'EMPLOI A+ PUBLIÉES EN 2019

Répartition par cadre d'emploi (1er grade renseigné)	NOMBRE TOTAL	FPT	HORS FPT <sup>(7)</sup>
Administrateur ou administratrice	493	356	137
Ingénieur ou ingénieure en chef	276	257	19
Conservateur ou conservatrice du patrimoine	96	65	31
Conservateur ou conservatrice des bibliothèques	80	77	3
TOTAL DE TOUTES LES OFFRES A+	945	755	190

NB: L'outil de gestion des offres A+ du CNFPT placé auprès du GIP des CDG (SET) a étendu en 2019 son périmètre à de nouveaux départements « adhérents ». Leurs collectivités sont susceptibles de saisir des offres A+ à partir de 2019. La comparaison avec les offres saisies sur l'outil en 2018 devient dans ce contexte inexploitable. Le module SET gestionnaire CNFPT ne bénéficie pas du module « statistiques » déployé pour les CDG. Les offres publiées en doublon par les employeurs ne sont pas comptabilisées.

 $\underline{\text{Critère du 1}^{\underline{\text{er}}} \text{ grade renseign\'e:}} \text{ une offre multigrade n'est comptabilis\'e qu'une seule fois.}$ 

#### LE PORTAIL COMMUN DE L'EMPLOI PUBLIC

pour la même durée.



d'administration du 26 juin 2019, et signée le 28 août 2019 par le président François

Deluga. Huit partenaires employeurs publics dont le CNFPT sont parties prenantes à

la convention. Elle a été conclue pour une durée d'un an renouvelable expressément



Le portail commun
« Place de l'emploi
public » est le fruit
d'un partenariat
réussi entre la
fonction publique
d'État, la fonction
publique hospitalière
et la fonction
publique territoriale

#### TOTAL DES OFFRES TRAITÉES SUR LE SITE EMPLOI TERRITORIAL EN 2019

Source SQLS et DSIT OFFRES SET	SOURCE GIP OFFRES SET 2019	% OFFRES 2019
CNFPT A+	1 041	1,445 %
CDG	69 972	97,117 %
DSC Officière et officiers SPP = cat. A et B)	104	0,144%
SDIS SPP non officier ou officière	932	1,294%
TOTAL	72 049	100 %

La comparaison avec 2018 est rendue impossible compte tenu de l'entrée sur le site de nombreux nouveaux CDG en 2019.

#### TOTAL DES DVE TRAITÉES SUR LE SITE EMPLOI TERRITORIAL EN 2019

DVE SET	SOURCE GIP OFFRES DVE 2019	% DVE 2019
CNFPT A+	2 585	1,07%
CDG	236 233	97,63%
DSC Officière et officiers SPP = cat. A et B)	1 584	0,65 %
SDIS SPP non officier ou officière	1 572	0,65 %
TOTAL	241 974	100 %

La comparaison avec 2018 est rendue impossible compte tenu de l'entrée sur le site de nombreux nouveaux CDG en 2019.

<sup>(7)</sup> Comprend: autres versants de la fonction publique; avis Légifrance multi postes; l'Union européenne (le Secrétariat général des affaires européennes est un service du Premier ministre, chargé de coordonner le dispositif interministériel de suivi de la présence française au sein des institutions européennes; les cabinets de recrutement



grandes collectivités
territoriales ont été
interrogées dans
le cadre de l'étude de
suivi des emplois de
direction. Cette enquête
précise les principales
évolutions du nombre
d'emplois de direction
des grandes collectivités

#### L'ANNUAIRE DES CADRES DE DIRECTION

L'emploi des cadres de direction est une compétence obligatoire du CNFPT pour les populations de fonctionnaires dites A+. Afin de renforcer la visibilité de l'établissement et d'offrir un service plus complet et plus dynamique à destination des agents et des collectivités territoriales, la DCMCD/INET propose en 2019 un nouvel outil de cartographie des emplois de direction et des agents à travers un service numérique dédié: l'ANNUAIRE DES CADRES DE DIRECTION lequel recense, en 2019 et au terme d'une première campagne, plus de 4 000 emplois de direction.

#### LE SUIVI DES EMPLOIS DE DIRECTION

L'observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences du CNFPT recense périodiquement auprès des collectivités territoriales les emplois de direction (emplois fonctionnels et autres emplois A+) ainsi que les effectifs relevant d'un emploi « A+ ». En juin 2019, l'étude trisannuelle de la photographie du suivi des emplois de direction, a été publié. 955 grandes collectivités territoriales ont été interrogées. Cette enquête précise les principales évolutions du nombre d'emplois de direction des grandes collectivités (plus de 40 000 habitants ou possédant au moins un poste de catégorie A), ainsi que l'analyse annuelle des indicateurs de suivi de la population A+ recensée avec la situation de la première enquête au 31 décembre 2014, « État zéro », en amont des réformes institutionnelles. Elle contribue à la détermination optimisée du nombre de postes annuellement ouverts aux concours et examens professionnels de catégorie A.

### LA RECONNAISSANCE DE L'EXPÉRIENCE ET DES COMPÉTENCES

Le CNFPT propose un dispositif complet d'information sur la validation des acquis de l'expérience (VAE) qui donne la possibilité aux agents d'obtenir une certification fondée sur leur expérience et la reconnaissance des compétences acquises tout au long de leur carrière. En lien avec l'offre d'accompagnement en évolution professionnelle à destination des agents, cadre et encadrement supérieur, dans le contexte de la réforme de la formation et de la loi Transformation de la fonction publique, ce dispositif donne les clefs de compréhension aux personnes souhaitant s'engager dans un projet de qualification.

### UN DISPOSITIF COMPLET D'INFORMATION, D'ACCOMPAGNEMENT ET DE FORMATIONS

Le CNFPT dispose d'un bouquet de ressources pédagogiques et informatives sur la VAE dans la fonction publique territoriale qui se présente sous forme de plaquettes, fiches, clips animés ainsi que de liens vers les organismes concernés. Disponibles sur le site cnfpt.fr, ces ressources sont destinées aux agents territoriaux pour faciliter leur compréhension des étapes et attendus lorsqu'ils souhaitent s'engager dans une démarche de VAE, et aux services ressources humaines des collectivités territoriales qui accompagnent en interne les agents dans cette démarche. Regroupées autour de plusieurs thématiques, elles permettent de s'informer de façon globale, de comprendre la VAE, d'identifier si elle correspond au projet professionnel et de qualification, et de la distinguer des autres dispositifs existants (reconnaissance en équivalence du diplôme, bilan de compétences, concours).

Le bouquet de ressources pédagogiques permet, dans un second temps, de savoir comment mobiliser la VAE, la mettre en œuvre et, si besoin, solliciter un accompagnement. Un processus d'accompagnement type a été formalisé par le CNFPT afin de faciliter les démarches des agents dans le cadre de la VAE. Le CNFPT peut ainsi accompagner 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. Dans le cadre d'une convention de partenariat avec la Caisse nationale de santé et de l'autonomie (CNSA), le CNFPT propose un accompagnement à la qualification et à la professionnalisation pour certains métiers du sanitaire et social.

Le CNFPT propose également un titre de directeur ou directrice d'EHPAD accessible soit par le biais de la formation cycle de directeur ou directrice d'EHPAD, soit par le biais de la VAE.

### UNE COMMISSION D'ÉOUIVALENCE DE DIPLÔMES PLUS VISIBLE

Le CNFPT assure légalement la mission obligatoire et nationale de commission d'équivalence de diplômes, seule compétente pour toute la fonction publique territoriale pour l'analyse des diplômes français et étrangers assortis ou pas de l'expérience professionnelle des candidats. La commission se réunit sous la présidence d'un magistrat du Conseil d'État et est composée de représentants de la FNCDG, du CNFPT, de la DGCL, et du ministère de l'Éducation nationale et de la recherche. Son travail permet aux candidats à certains concours de la fonction publique territoriale, ne remplissant pas la condition d'accès réglementaire, de faire valoir soit un autre diplôme ou, le cas échéant, une expérience professionnelle en complément.

La commission permet aussi aux travailleurs handicapés d'obtenir la possibilité d'une intégration directe dans un cadre d'emplois, quel que soit le grade envisagé.

En 2019, la commission a traité 2 555 dossiers de saisines contre 2 238 en 2018. La visibilité de la commission a été renforcée par la publication annuelle de son bilan d'activité 2018 détaillé ainsi que par la publication d'une étude sur les adjointes et adjoints techniques sous sa rubrique du bilan de l'année.

### BILAN 2019 DES SAISINES DE LA COMMISSION D'ÉQUIVALENCE DES DIPLÔMES

- Les agents de catégorie A représentent plus de 31 % des saisines, ceux de catégorie B, 37 % et ceux de catégorie C, 32 %.
- 68 % des saisines sont réalisées par des agents à l'exception de la filière technique. Le délai de traitement moyen des dossiers a été de 53 jours conformément au délai annoncé depuis plusieurs années (3 mois).
- 51% des saisines connaissent un avis favorable (46% pour les hommes /54% pour les femmes. 161 dossiers réceptionnés présentaient un diplôme étranger et 25 concernaient des demandes de personnes handicapées.
- Le secrétariat a également traité 86 recours gracieux et rédigé 9 mémoires en défense concernant des recours contentieux.



La commission a traité 2 555 dossiers de saisines contre 2 238 en 2018



### 27 924 JFS

L'offre de formation de l'établissement consacrée à l'évolution et la transition professionnelle des agents enregistre une augmentation de 10 % de son taux d'activité par rapport à celui de 2018

## ACCOMPAGNER LES PARCOURS D'ÉVOLUTION OU DE TRANSITION PROFESSIONNELLE DES AGENTS

L'environnement territorial connaît de profondes mutations de tous ordres lesquelles ne sont pas sans conséquences sur la dynamique et la sécurité des parcours professionnels des agents. Aussi, l'orientation des agents tout du long de leur vie professionnelle devient une des enjeux majeurs des politiques de ressources humaines des collectivités.

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 s'avère nécessaire. De même, chaque agent doit disposer des compétences utiles pour évoluer et anticiper les transitions professionnelles afin d'éviter les ruptures notamment les plus préjudiciables d'un parcours professionnel qui n'est, aujourd'hui, plus linéaire.

Face à cette situation, le CNFPT développe des démarches et des dispositifs d'orientation, qui répondent aux demandes et besoins de la professionnalisation des nouveaux acteurs RH, sensibilisent les encadrants et surtout permettent aux agents d'élaborer leur stratégie de développement et d'être les propres acteurs de leur parcours professionnel.

En 2019, l'offre de formation de l'établissement consacrée à l'évolution et la transition professionnelle des agents enregistre une augmentation de 10 % de son taux d'activité par rapport à celui de 2018, avec 27 924 JFS.

### DES ITINÉRAIRES ADAPTÉS À TOUTES LES CATÉGORIES D'AGENTS

Le CNFPT déploie au travers de quatre itinéraires de formation, une offre d'accompagnement au parcours d'évolution ou de transition professionnelle destinée aux agents. Chacun de ces parcours est adapté aux problématiques spécifiques de chaque catégorie d'agents, titulaires ou contractuels. Ces quatre parcours qui avaient accueilli 2 832 stagiaires en 2018, en ont intéressé près de 3 629 en 2019, soit plus de 792 agents ou une hausse de 27,91 %.

L'itinéraire « conduite de son projet professionnel choisi » destiné aux agents acteurs de leur mobilité, a accueilli, en 2019, 1 988 stagiaires contre 1 758 en 2018 soit une progression de 13,08 %. Ce dispositif vise à analyser les parcours professionnels sous le prisme des compétences et de la motivation. Il est composé notamment d'un atelier sur la construction de son projet d'évolution professionnelle choisie (5 jours en présentiel et 1,5 jour à distance), ainsi que de stages sur l'environnement territorial et les métiers au service de son projet de mobilité, les dispositions statutaires, et les outils et techniques de recherche d'emploi.

L'itinéraire « conduite de son projet d'évolution en tant que cadre public » enregistre un quadruplement du nombre des participants inscrits passant de 111 en 2018 à 486 en 2019. Ouvert aux cadres souhaitant se repositionner professionnellement, se réorienter ou s'engager dans une mobilité, ce parcours propose une analyse de leur déroulé professionnel en trois stages : bilan d'étape sur son évolution professionnelle, atelier de construction de son projet d'évolution professionnelle en tant que cadre, et bilan d'étape sur son évolution managériale (9 jours en présentiel et 3 jours à distance). De plus, les participants ont également accès à deux autres stages : « atelier CV, lettre de motivation, entretien de recrutement » et « pilotage de sa trajectoire professionnelle de cadre, valorisation et partage de son récit ».

L'itinéraire « pilotage de sa trajectoire professionnelle pour les cadres de direction des grandes collectivités » connaît, pour sa part, une quasi stabilité avec une progression de 2 stagiaires supplémentaires par rapport à 2018 soit 70 stagiaires en 2019. Cet itinéraire dédié aux directrices et directeurs généraux, adjointes et adjoints, directrices et directeurs et cadres A des grandes collectivités vise à accompagner la compréhension de son parcours professionnel, à développer des projets et à construire une dynamique de valorisation ainsi qu'une communication respectueuse de son identité professionnelle.

L'itinéraire « construction de son projet de transition professionnelle, reconversion et reclassement » s'adresse plus particulièrement aux agents concernés par des situations d'usure professionnelle, d'inaptitude physique ou de changement organisationnel contraint. Il permet d'appréhender le changement et d'investir un nouveau projet professionnel. Il est spécifiquement constitué d'un atelier de reconversion et de changement professionnel (7 jours en présentiel et 1 jour à distance). Trois autres stages sont également proposés aux agents : « connaissance de l'environnement territorial et des métiers au service de son projet de mobilité », « connaissances des dispositions statutaires, outils et dispositifs de formation pour conduire son projet de mobilité », « atelier CV, lettre de motivation et entretien de recrutement ». Ce parcours marque, en 2019, une progression certaine de 20,55 % avec 1 085 inscrits contre 900 l'année précédente.

### UNE OFFRE DE SERVICES POUR LES PROFESSIONNELS DES RESSOURCES HUMAINES

Le CNFPT s'implique dans les démarches et les dispositifs d'orientation pour développer la professionnalisation des nouveaux acteurs RH. L'itinéraire « conseillère, conseiller emploi, mobilité, carrière » répond à cette préoccupation. Dans ce cadre, les actions formatives accompagnent et professionnalisent les services RH dans l'émergence de nouveaux profils de métiers : conseiller en évolution professionnelle, chargé de mission en évolution professionnelle, référent en orientation professionnelle, conseiller en parcours individuel, chargé de mobilité, conseiller d'orientation.

Enfin, le CNFPT met à disposition des employeurs et des agents via son portail Internet des ressources complémentaires telles qu'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 », une étude sur « la prise en compte de la pénibilité au travail dans les collectivités territoriales », les fiches santé, sécurité au travail pour 42 métiers territoriaux.



Le CNFPT met
à disposition
des employeurs
et des agents,
des ressources
complémentaires
via son portail
Internet



# CHIFFRES CLÉS

PLUS DE **86290** SESSIONS DE FORMATION



PRÈS 28800 ONT MIXÉ DES FORMATIONS EN PRÉSENTIEL ET À DISTANCE

L'UNIVERSITÉ EUROPÉENNE DE L'INNOVATION PUBLIQUE TERRITORIALE



iours **DE CO-CONCEPTION** 

20000 **PARTICIPANTS** 

13 **SITES** 



**AGENTS ONT REÇU LES COMMUNICATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT** 

contre 525 000 en 2018 → en hausse de 122%



25 000

### **SESSIONS DE FORMATION SUR** LA PLATEFORME DE FORMATION **À DISTANCE**

**†** en hausse de **148** %\*



54000

### **PARTICIPANTS AUX WEBINAIRES**

organisés en 2019



### E-COMMUNAUTÉS **THÉMATIQUES**

et 104 000 abonnés

🗲 en hausse de 57%\*



**240 000** inscrits

n hausse de 26 %\*



Villes et territoires durables



L'économie sociale et solidaire



La politique publique de l'eau en 5 questions



Les fondamentaux de la procédure pénale





4262 **FOLLOWERS** 

LINKEDIN



32000 **ABONNÉS** 

**†** en hausse de **217** %\*

WIKITERRITORIAL



118000 **VISITEURS UNIQUES MENSUELS** 

contre 95 000 en 2018



2600000 **INTERNAUTES** 

\* Par rapport à 2018

### PROPOSER UN NOUVEAU MODÈLE PÉDAGOGIQUE

La complexification et la transversalité croissantes des politiques publiques locales amènent à croiser certaines thématiques avec plusieurs spécialités de formation concernant différents métiers territoriaux. Une mutation qui conduit le CNFPT à réinterroger son modèle pédagogique principal.

Depuis 2018, à la faveur des nombreuses possibilités offertes par les apports du numérique et le développement des réseaux, le CNFPT enrichit et diversifie son offre de service afin de mieux prendre en compte les évolutions de la pédagogie pour adulte. Désormais, la transformation digitale est au cœur des évolutions récentes de l'offre de service du CNFPT mais également des outils pour y accéder ou faire connaître l'action de formation de l'établissement.

La stratégie de structuration de l'offre de services de l'établissement participe de l'ambition de proposer une réponse pédagogique « multimodale » aux besoins de formation, dans une logique d'approfondissement progressif et de parcours adaptés aux évolutions respectives des politiques publiques d'une part et des agents d'autre part.

### UNE APPROCHE PÉDAGOGIOUE MULTIMODALE



70 %

### de l'offre nationale

relève d'itinéraires et 43,92 % des jours de formations programmés en 2019 sont enrichis de modalités numériques mixtes ou à distance



Stabilisation de la durée moyenne des stages à un niveau de 2,8 jours Les agents territoriaux doivent faire face à de nombreuses transformations et aux exigences croissantes de la population. Dans ce contexte, ils formulent des demandes pour un accompagnement adapté afin de les aider à progresser. Les propositions pédagogiques variées déployées dans l'offre du CNFPT ont permis cette progressivité grâce, par exemple, à l'accès à des ressources libres, des stages offrant une guidance pédagogique cadrée et organisée appuyée notamment sur les outils numériques.

En conséquence, l'offre de l'établissement est davantage préparée sous forme d'itinéraires pour permettre à chacun de choisir son parcours professionnel selon ses attentes. Désormais, 70 % de l'offre nationale relève d'itinéraires et 43,92 % des jours de formations programmés en 2019 sont enrichis de modalités numériques mixtes ou à distance.

Le CNFPT poursuit, par ailleurs, sa démarche d'harmonisation des référentiels de formation pour rendre son offre de service plus lisible mais aussi garantir un niveau de qualité équivalent quel que soit le territoire.

En 2019, l'établissement maintien son action en faveur de la stabilisation de la durée moyenne des stages à un niveau de 2,8 jours. Cette orientation, au double objectif de faciliter le départ en formation des stagiaires et de mieux cerner les objectifs de formation, oblige à une meilleure articulation entre les activités pédagogiques.

Autre objectif recherché: proposer davantage de possibilités d'inscription par l'augmentation du nombre de sessions de formation. En 2019, 68 756 sessions de formation continue ont été réalisées contre 55 274 en 2018 et 52 221 en 2017. Le résultat de cette année est même supérieur à celui de 2016 qui affichait 67 713 sessions.

### DES MODALITÉS FORMATIVES DIVERSES ET ENRICHIES

Aux côtés des formations classiques en présentiel, l'offre de formation du CNFPT permet aux agents territoriaux d'avoir accès à davantage de formations à distance ou à des formations dites « mixtes », alternant des séquences à distance et des séquences en présentiel. Ces deux dispositifs connaissent en 2019 une évolution certaine.

Ainsi, alors que le nombre global des sessions de formation augmente entre 2018 et 2019 de 12,3 %, celui des sessions « à distance » croît de 38 % et celui des « mixtes » enregistre une hausse de 144 % avec 28 886 sessions en 2019 contre 9 753 en 2018.

Les stagiaires ont, dorénavant, souvent accès aux ressources en amont de la formation afin que le temps en présentiel soit plus interactif et centré sur la mise en œuvre des connaissances.

Prenant appui sur le concept de « réseau social », les 53 e-communautés thématiques du CNFPT permettent à leurs 104 388 membres recensés fin décembre 2019 contre 66 547 au 31 décembre 2018, de partager de manière intentionnelle et collaborative de l'actualité, des connaissances, des valeurs et des pratiques professionnelles, de façon virtuelle. Ouvertes à tous sur simple inscription et animées par des experts, elles permettent de rendre compte de l'actualité de l'action publique locale à travers un fil d'actualité collaboratif, des échanges sur les problématiques métiers, des réponses d'experts, un agenda des événements.

Entre autres fonctionnalités, les e-communautés proposent également un partage et un accès facilité aux ressources et un annuaire des membres simplifiant ainsi la mise en contact et en réseau.

Par ailleurs, l'utilisateur dispose de 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.

Dans le cadre des formations mixtes alternant temps présentiel et temps à distance, les stagiaires disposent d'un espace numérique dédié « Formadist ». À la lecture des résultats de 2019, ce support s'impose comme un espace de plus en plus prisé et utilisé par les agents territoriaux.

La plateforme « Formadist » a servi, en 2019, à l'organisation de 25 106 sessions de formation contre 10 075 en 2018 et 2 073 sur toute l'année 2017, soit une progression de 1 112 % en 3 ans. Par ailleurs, le nombre des utilisateurs uniques passe de 88 322 en 2018 à 153 798 pendant l'année 2019, une hausse de 74,13 %.

Au moyen de ce support, les utilisateurs peuvent consulter des documents préparatoires, réaliser un test d'autoévaluation lorsque des prérequis sont demandés et aussi, faire part à l'intervenant de leurs attentes. En aval, ils peuvent prendre connaissance de documents notamment ceux utilisés lors du temps en présentiel, dialoguer avec les autres stagiaires et l'intervenant, mais aussi partager la mise en application dans leur quotidien professionnel des acquis de la formation, etc.

Dans la même logique, l'établissement a fortement enrichi et développé son offre 2019 en proposant 14 nouveaux MOOC portant leur nombre total accessibles sur la plateforme « FUN MOOC » à 40. Ainsi, 64 sessions de formation ont été dispensées en 2019 par ce biais auxquelles se sont inscrites 240 185 personnes, un chiffre en progression de



Les

**53** e-communautés

thématiques du CNFPT
permettent à leurs
104 388 membres
recensés fin décembre
2019 de partager de
manière intentionnelle
et collaborative
de l'actualité, des
connaissances, des
valeurs et des pratiques
professionnelles,
de façon virtuelle



14 nouveaux

MOOC soit un total de 40 formations accessibles depuis la plateforme « FUN MOOC ». 240 185 personnes inscrites aux 64 sessions de formation, soit une progression de 26 % par rapport à 2018

+ 26% par rapport à 2018. De plus, 6 501 webinaires contre 2 964 en 2018 (+ 119%) et leurs 54 288 participants ou encore des ateliers d'innovation publique collaborative et des événements sur tous les champs de l'action publique locale complètent l'ensemble.

Enfin, sur le portail Internet de l'établissement, cnfpt.fr, de nombreuses ressources sont mises à disposition: bouquets de services (« loi de transformation de la fonction publique », « code de la commande publique », « élections », « dynamiques intercommunales », « accompagner le transfert des Pacs aux mairies », « déontologie » ou « laïcité »), études menées par l'Observatoire de la fonction publique, dossiers thématiques, vidéos ou encore podcasts sur des sujets d'actualité à forts enjeux pour les collectivités.



#### SUR LE TERRITOIRE



6 501 webinaires contre 2 964 en 2018

Délégation de Bourgogne-Franche-Comté Le séminaire des intervenants : un rendez-vous clé pour développer de nouvelles modalités pédagogiques

richie, transformation d'une action pré- au plus près de leurs besoins.

Les sites de Bourgogne et de sentielle en formation mixte, e-tutorat Franche-Comté du CNFPT ont organiet animation de webinaires...), de tables sé, en 2019, un séminaire dédié à leurs de jeu dédiées au tutorat à distance intervenants, consacré à la conception et autour d'une conférence animée par et à l'animation de formations mixtes un expert des questions de tutorat. Ce (présentiel et distanciel). Cette journée. rendez-vous constitue incontestablement à laquelle plus de 80 personnes ont un temps fort de l'année pour les formaparticipé, s'est articulée autour d'ate- trices et formateurs de la délégation liers de retours d'expérience portant sur qui sont invités à partager expériences plusieurs thèmes (cohésion d'équipe en- et bonnes pratiques sur un sujet choisi

### DES FORMATRICES ET FORMATEURS PROFESSIONNALISÉS ET AUX COMPÉTENCES PÉDAGOGIQUES LABELLISÉES

#### DES RÉFÉRENTIELS COMMUNS

13 407 intervenants travaillent pour le CNFPT dont 7 646 agents territoriaux, soit une part prépondérante de 57,07 %.

La qualité de la relation entre l'établissement et ses formatrices et formateurs est cruciale pour garantir une bonne qualité des formations. Afin de formaliser sa relation avec eux, le CNFPT met à leur disposition deux documents socles régulièrement actualisés.

La charte nationale qui expose les valeurs et les engagements communs à l'établissement et aux intervenants.

Le guide pratique « Je suis intervenant au CNFPT », indispensable pour bien connaître et appréhender au mieux les règles de fonctionnement de l'établissement, le cadre général de la mise en œuvre des actions de formation, les modalités d'organisation d'une session et notamment, les attentes en terme de posture d'expert ouvert aux pédagogies actives.

#### UNE CULTURE ET DES RESSOURCES PÉDAGOGIQUES PARTAGÉES

Le CNFPT dispose d'une offre nationale harmonisée de formation des formatrices et formateurs, laquelle a pour objectif de diffuser auprès des tous les intervenants une culture et des ressources pédagogique partagées.

Ce dispositif propose des repères pédagogiques, une ingénierie de formation et des ressources permettant aux structures du CNFPT d'accompagner de manière homogène les formatrices et formateurs dans la mise en œuvre de la pédagogie active.

L'établissement offre à tous les formatrices et formateurs, un socle commun de valeurs du service public de la formation territoriale et met à leur disposition des ressources liées à la pédagogie, constituées d'une présentation de 8 repères pédagogiques sur le déploiement de la pédagogie active, d'un guide « culture pédagogique partagée » rassemblant les contenus des formations générales: « Journée Ambassadeur », « Fondamentaux de la pédagogie » et « Universités des intervenants » et d'une structure type de scénario pédagogique intégrant les activités à distance.

En 2019, 513 sessions de formations de formatrices et formateurs ont été réalisées contre 458 en 2018 qui ont réuni près de 300 intervenants.

« La Coopérative pédagogique », plateforme numérique centre de ressources interactif ouverte, depuis 2016, aux intervenants du CNFPT, a pour ambition de capitaliser, mutualiser et partager un savoir-faire en formation professionnelle. La coopérative et ses animateurs centralisent des ressources pédagogiques et outils techno-pédagogiques. alimentent et modèrent le fil de conversation, organisent des web-conférences (2 par mois, consultables en ligne), des ateliers débats la Fabrik (1 par mois, consultable en ligne).

En 2019, 4 200 personnes sont membres de l'e-communauté de l'ingénierie de formation contre 3 000 en 2018, soit une augmentation de + 39 %.

### **EN CHIFFRES**

- 4 200 personnes inscrites à l'e-communauté coopérative pédagogique dédiée à l'ingénierie de formation (3 000 en 2018).
- 50 membres en moyenne participent aux web-conférences.
- 80 membres participent aux réunions quotidiennes en ligne depuis le début du confinement.

#### LE LABEL « PÉDAGOGIE ACTIVE »

Avec la montée en puissance de modes d'apprentissage basés sur une pédagogie active, enrichie et inversée, les postures et les outils des formatrices et formateurs évoluent.

Afin de garantir la qualité des formations et d'accompagner le développement des pratiques et compétences pédagogiques des intervenants, le CNFPT formalise une démarche de labellisation des intervenants : « label pédagogie active ». L'établissement souhaite ainsi leur permettre de s'approprier pleinement la transformation des modalités de formation et leur reconnaît la capacité d'animer des formations en mixant les modalités présentielles-distance et les outils numériques.



+ 39 %

4 200 personnes sont membres de l'e-communauté de l'ingénierie de formation contre 3 000 en 2018

Dans le cadre de son projet « label pédagogie active », le CNFPT a développé un cours en ligne sur les fondamentaux de la pédagogie. Ce SPOC (formation privée en ligne) destiné aux intervenants comporte 6 séances sur la diversité des modes d'acquisition de nouveaux savoir-faire; l'analyse de la demande de formation; les méthodes de conception de l'action de formation; l'animation, l'évaluation de la formation et l'enrichissement de sa formation avec le numérique.

#### UNE DÉMARCHE DE LABELLISATION APPRÉCIÉE DES INTERVENANTS

Un premier bilan évaluatif de la démarche expérimentale de labellisation en « pédagogie active, enrichie et inversée » proposée par le CNFPT aux intervenants volontaires - pour enrichir leur pratique pédagogique avec l'apport du numérique - a été réalisé au premier semestre 2019 auprès des 21 délégations engagées dans la démarche de labellisation, et des 100 intervenants inscrits dans ce processus dont 66 de manière effective par le dépôt d'un portfolio préalable de la labellisation. À la fin de l'année 2019, il est décompté 25 intervenants labellisés.

Les intervenants manifestent une réelle satisfaction quant à la démarche de labellisation. Celle-ci est pour nombre d'entre eux appréciée comme un vecteur d'affirmation positive du rôle joué au sein de leur réseau professionnel, d'amélioration des relations et des échanges avec les conseillères et conseillers formation de l'établissement et de reconnaissance de leur rôle de personnes-ressources et acteur de l'essaimage de la pédagogie active.

Il reste que ce dispositif est à simplifier et à améliorer de façon à faire monter en compétences les intervenants les plus éloignés des usages du numérique en pédagogie, tant par un renforcement de l'accompagnement par la formation que par la résolution des obstacles techniques et organisationnels que peut encore rencontrer cette pédagogie.

#### DES STAGIAIRES À L'APPRÉCIATION VARIABLE

L'analyse des bilans de satisfaction (issue de 186 782 réponses de stagiaires aux questionnaires utilisés par les structures durant le premier semestre 2019) constate une augmentation de 21,6 % des répondants déclarant avoir suivi une formation en partie ou totalement à distance, soit une progression de 6,6 points par rapport à 2108. Ces bilans montrent, également des perceptions assez contrastées des agents face à cette modalité pédagogique innovante selon l'âge, la catégorie ou le niveau d'études.

Ainsi, les stagiaires de catégorie C et ceux aux diplômes les moins élevés affichent une appréciation positive supérieure à celle des stagiaires des autres catégories ou plus diplômés. De même, il s'avère que la satisfaction et la plus-value de cette forme de formation sont plus élevées chez les agents de moins de 25 ans ou de plus de 45 ans que pour ceux de la tranche d'âge 25-45 ans.

Enfin, les stagiaires des sessions « mixtes » considèrent que la principale valeur ajoutée réside dans le nombre des ressources mises à disposition alors que ceux des « à distance 100 % » placent la liberté d'organisation comme plus-value de premier rang.

## L'INET, LA FORMATION À LA GOUVERNANCE DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE

L'INET est l'école et le centre de formation des cadres dirigeants et de direction de toutes les grandes collectivités locales, en poste et en devenir, toutes filières confondues. Ces fonctionnaires territoriaux poursuivent, entres ses murs, des scolarités post concours de 12 à 18 mois, des formations d'intégration ou encore des formations continues tout au long de leur carrière.

## UN INSTITUT OUVERT, FRÉQUENTÉ ET PRATIQUÉ

Plus de 2 685 agents territoriaux ont fréquenté l'INET, en 2019, soit 213 élèves et 2 472 stagiaires.

Au titre des scolarités, l'INET accueille les élèves administratrices et administrateurs, ingénieures et ingénieurs en chef, conservatrices et conservateurs de bibliothèques et conservatrices et conservateurs du patrimoine.

En 2019, l'Institut a formé 213 élèves soit 95 élèves administratrices et administrateurs territoriaux, 60 ingénieures et ingénieurs en chef territoriaux, 31 élèves conservatrices et conservateurs territoriaux des bibliothèques et 27 élèves conservatrices et conservateurs territoriaux du patrimoine, principalement dans le cadre de la convention avec l'Institut National du Patrimoine, pour suivre ponctuellement des modules dédiés au management et à la gestion locale.

Dans le cadre de son offre de formation continue structurée autour de trois cycles professionnalisant, de 103 formations intégrées de 2 à 5 jours, de 4 évènements ou d'orientation formative, l'INET reçoit, aux côtés de ses élèves, des cadres de direction générale et de direction de tous les cadres d'emplois et des différentes filières.

De fait, en 2019, 1 450 stagiaires en formation continue ont été accueillis à l'INET contre 1 302 en 2018 (+ 11,36%) : 57 d'entre eux dans le cadre d'un cycle professionnalisant (21 stagiaires du cycle supérieur de management, 20 du cycle de direction générale, et 16 du cycle de directeur des ressources humaines). 1 393 autres stagiaires contre 1 234 en 2018 ont suivi des formations intégrées de 2 à 5 jours et 51 lauréats d'examens professionnels ont bénéficié d'orientation formative (31 administratrices et administrateurs, 20 ingénieures et ingénieurs en chef).

Par ailleurs et afin de prendre en compte toutes les spécificités territoriales, l'INET accompagne les délégations des outre-mer et déploie un cycle « Stratégie publique et management » pour La Réunion et Mayotte. Celui-ci, reconduit en 2019, a été suivi par 62 cadres de collectivités ultramarines de cette zone géographique et d'Antilles/Guyane.

Enfin, les différents évènements organisés par l'INET (Mercredis de l'INET, retours promotions, ETS) ont réuni près de 1 022 participants, hors ETS 2019.



71

Plus de 2 685 agents territoriaux ont fréquenté l'INET, en 2019, soit 213 élèves et 2 472 stagiaires

## UNE FORMATION INITIALE INTER-FILIÈRE ET INTERCONNECTÉE

2019 marque le développement et l'imprégnation pour les formations initiales des élèves de l'INET des formations inter-filières et interconnectées. L'institut forme dans une même et commune dynamique les lauréats des différents concours dont il assure la scolarité: administrateur ou administratrice territorial, ingénieur ou ingénieure en chef territorial, conservateur ou conservatrice territorial des bibliothèques et ceux du patrimoine (par convention avec l'INP).

En faisant de la mise en synergie des cultures professionnelles diverses, le pivot des formations initiales de ses élèves, l'INET promeut une approche globale et pluridisciplinaire des réponses aux enjeux contemporains et conforte le croissement usuel des regards, des compétences et des expériences de celles et ceux qui, au terme de leurs scolarités, assumeront, ensemble, des fonctions de direction stratégiques ou opérationnelles au sein des collectivités territoriales.

Deux conditions particulières ont présidé à la concrétisation de cette mise en synergie structurelle, à savoir les nouveaux calendriers des concours et des rentrées des élèves ainsi que les retombées des évaluations des expérimentations pédagogiques réalisées les années précédentes, notamment la mixité de certaines actions formatives (design des politiques publiques, culture et territoire, tables rondes communes).

Dès janvier 2019, lors de la première rentrée commune administratrices et administrateurs/conservatrices et conservateurs, puis en mars, pour les ingénieures et ingénieurs en chef, des pans de scolarités inter filières et interconnectées sont proposés et déployés au travers d'un nombre significatif de dispositifs.

En premier lieu, le suivi de modules communs dédiés à des thématiques à forte plusvalue pédagogique comme ceux de la « négociation » ouverts à l'ensemble des élèves, de la « gestion des bâtiments » qui réunissent conservatrices et conservateurs et ingénieures et ingénieurs en chef. Il en est, aussi, ainsi des modules « maîtrise d'ouvrage public » et « dialogue social » communs aux ingénieures et ingénieurs en chef et administratrices et administrateurs, ou ceux de « design des politiques publiques » pour les conservatrices et conservateurs et ingénieures et ingénieurs en chef.

Dans cette optique, des modules de « politiques publiques », désormais structurés en 3 grands thèmes, développement culturel, développement social et développement des territoires, sont co-construits avec les élèves sur des semaines communes. Ainsi, le développement territorial rassemble toutes les promotions, le développement culturel est partagé entre les conservatrices et conservateurs et les administratrices et administrateurs.

Autre pilier de ces orientations formatives structurelles, les projets collectifs inter-filière, lesquels sont proposés à mi-parcours de la scolarité et sur la base de sollicitations des collectivités. Préalablement formées ensemble à la conduite de projet, des équipes mixtes (inter filière) en immersion locale, pendant 9 semaines, répondent à la demande.

Désormais, les élèves peuvent aussi réaliser des études en inter filière, à l'instar de celle qui s'est déroulée en 2019, en lien avec la FNADAC, sur les pratiques culturelles par un groupe d'administratrices et administrateurs et de conservatrices et conservateurs des bibliothèques.

Autres supports de la démarche, les parcours « Europe » et « numérique », avec des temps forts communs (conférence de lancement pour le numérique, conférences en soirée avec témoignages de parlementaires, co-animées par les élèves pour le parcours Europe) et des temps plus spécifiques par filières.

Les croisements entre toutes les promotions d'élèves ne cessent de se multiplier et de s'amplifier tout le long de leur scolarité. Un contexte doublement exigeant tant pour l'institut – lequel doit porter une attention particulière sur l'innovation et proposer une pédagogie innovante (classes inversées, cas pratiques et jeux de rôles, visites apprenantes, serious games) – que pour les élèves eux-mêmes, avec une implication croissante dans leurs parcours et des modalités de partage de leurs savoirs de plus en plus structurées.

La place toujours plus importante, qu'occupe, depuis plus de deux ans, le distanciel (SPOC pour les ingénieures et ingénieures en chef, parcours numérique des conservatrices et conservateurs des bibliothèques, interventions en visio-conférences, classes inversées) atteste de cette évolution. Les premières évaluations de ces modalités d'apprentissage en fin d'année 2019 confirment leur intérêt et leur pertinence tant pour les élèves que pour les collectivités futurs employeurs.

## UNE FORMATION CONTINUE À LA DYNAMIQUE CONFORTÉE

À travers ses actions de formation continue, l'INET assure l'accompagnement des cadres dirigeants et de direction des collectivités de leur prise de fonction à leur parcours tout au long de leur carrière et dont les profils révèlent une grande diversité.

En 2019, l'activité formation continue de l'institut enregistre une croissance de 17 % sur les modules courts et les cycles, à l'instar de l'ensemble du CNFPT. Par-delà cette donnée objective, la focale peut être mise sur plusieurs dispositifs qui jouent un rôle clef dans l'intégration des nouveaux cadres dirigeants, dans la consolidation des acquis des plus expérimentés mais aussi dans l'accompagnement à l'évolution professionnelle de nombreux cadres intermédiaires vers des fonctions supérieures.

L'itinéraire « accompagnement à la prise de fonction DGA/DGS » a connu un large succès (25 participants sur 3 modules) et a de nouveau joué un rôle déterminant dans l'intégration professionnelle de nombreux élèves administratrices et administrateurs ou ingénieures et ingénieurs en chef dans les années suivant leur sortie de scolarité.

De même, le suivi d'orientation formative assuré par les conseillères et conseillers formation de l'INET et centré sur l'appui à la construction des parcours formatifs individualisés des lauréats des examens professionnels A+, a représenté une activité soutenue avec une hausse de 8,5 % par rapport à 2018 et 51 nouveaux lauréats accompagnés en 2019.

Les cycles DRH et DG de grandes collectivités rencontrent une très forte demande. Ces deux dispositifs reconnus garantissent un label de professionnalisation aux stagiaires et ouvrent le développement d'une dynamique de réseau pour les cadres dirigeants.



En 2019,
l'activité formation
continue de l'institut
enregistre une
croissance de 17 %
sur les modules
courts et les cycles

> Enfin, la nouvelle maquette du Cycle supérieur de management, entrée en application en septembre 2019, permet à plus d'une vingtaine de cadres territoriaux de prétendre au terme du cycle à l'obtention d'un titre universitaire de Master en Management public territorial.

#### DES FORMATIONS INITIALES OU CONTINUES CONCRÈTES ET ADOSSÉES À UNE PÉDAGOGIE INNOVANTE

#### UNE RÉPONSE CONCRÈTE AUX CRITÈRES D'EXIGENCE DES EMPLOYEURS TERRITORIAUX

À l'instar de la ligne directrice de l'établissement, l'INET veille à proposer aux élèves et aux stagiaires en formation continue, des formations et des ressources adaptées à leurs besoins de professionnalisation en lien avec les réalités opérationnelles des collectivités employeuses.

En 2019, l'INET a fait intervenir plus de 400 cadres territoriaux afin qu'ils partagent leur expérience de terrain et témoignent des enjeux actuels de leur organisation et de leur territoire.

Les élèves de l'INET ont totalisé 88 semaines de stages réalisés dans plus de 300 collectivités différentes. Sselon une étude de l'institut Moaï Etudes, 93 % des employeurs territoriaux interrogés un an après le recrutement d'un élève de l'INET estiment que leurs compétences sont adaptées aux missions qui leur sont confiées. Ainsi, grâce à leur formation aux enjeux du numérique, de l'innovation publique, du dialogue social, de la relation aux élues et élus, les élèves sont opérationnels dès leur prise de poste.

Les stagiaires du cycle supérieur de management ont réalisé 4 missions de consultance pour le compte de collectivités dans une logique de formation-action.

#### UNE PÉDAGOGIE INNOVANTE

Tout comme le CNFPT, l'Institut enrichit et diversifie son offre afin de mieux prendre en compte les évolutions des usages de la pédagogie pour adulte et les possibilités offertes par les outils numériques.

Avec l'appui des INSET de Dunkerque et de Montpellier, 5 séminaires en ligne restreints (SPOC) ont été concus à destination des élèves ingénieures et ingénieurs en chef traitant respectivement des réseaux techniques urbains et infrastructures routières, des constructions publiques, de la gestion immobilière, des énergies à l'heure des transitions, des systèmes d'information et transition digitale, de l'aménagement et du développement durable des territoires, de l'ingénierie environnementale.

Parallèlement, l'INET intègre des méthodes d'intelligence collective dans ses actions de formation. À partir de cas pratiques - gestion de crise, design de service public, visites apprenantes en collectivités et en entreprises - les élèves et stagiaires sont amenés à produire ensemble des solutions. Ces modalités de travail sont partagées lors des ateliers des Entretiens territoriaux de Strasbourg, grand rendez-vous des cadres des collectivités en décembre, qui a rassemblé, en 2019, plus de 900 participants.





En 2019, l'INET a fait intervenir plus de 400 cadres territoriaux afin qu'ils partagent leur expérience de terrain et témoignent des enjeux actuels de leur organisation et de leur territoire

#### LA VALORISATION DES PRODUCTIONS DES ÉLÈVES ET STAGIAIRES

Les élèves et stagiaires de l'INET réalisent de nombreux travaux pendant leur formation comme des études, synthèses, analyses, actes.

Ces productions précieuses aux collectivités, à leurs cadres, aux futurs et anciens stagiaires et élèves, sont aussi pour l'Institut des ressources pédagogiques disponibles et partagées sur le site Internet à la rubrique « publication. »

En 2019, l'INET inaugure une nouvelle publication « Regards croisés sur les territoires » qui est une synthèse des missions de terrain de 9 semaines en collectivités et des études menées pour le compte de partenaires publics ou privés, tels la FNADAC, France Urbaine et la MNT.

#### UN INSTITUT AUX ACTIONS FORMATIVES COLLABORATIVES **ET AUX RELATIONS OUVERTES**

#### DES FORMATIONS CONJOINTES AVEC D'AUTRES ÉCOLES DE SERVICE PUBLIC

Pour renforcer ses scolarités et ses formations, le CNFPT noue des partenariats étroits avec les autres écoles de service public. Ces dispositifs mixant les publics de l'ensemble des fonctions publiques d'État et Territoriale permettent, au-delà des thématiques abordées, une meilleure connaissance réciproque des contextes, contraintes et enjeux des cadres supérieurs du service public, favorisant ainsi le maillage territorial de l'ensemble des acteurs institutionnels sur les territoires.

Dans le cadre de leur partenariat, l'ENA et l'INET mettent en place des temps de formation conjoints destinés à leurs élèves administratrices et administrateurs afin de permettre la connaissance mutuelle entre futurs hauts fonctionnaires et ainsi, favoriser une culture de la coopération entre État et collectivités sur les territoires, au service des usagers et aux côtés des élues et élus. Ils organisent ainsi notamment plusieurs sessions de formation en commun sur les politiques publiques.

L'INET met également en place des actions de formations communes entre ses élèves administratrices et administrateurs et les élèves directrices et directeurs d'hôpitaux de l'EHESP, ses élèves ingénieures et ingénieurs en chef et leurs homologues d'Agro Paris-Tech.

Quant aux élèves conservatrices et conservateurs de bibliothèques, ils sont régulièrement invités à approfondir leur expertise scientifique auprès de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (ENSSIB), l'École des chartes, la Bibliothèque nationale de France (BnF) et la Bibliothèque publique d'information (Bpi).

#### UN INSTITUT OUVERT À L'EUROPE ET L'INTERNATIONAL

Le modèle de formation proposé par le CNFPT à travers l'INET est reconnu à l'international, comme l'atteste l'accréditation ICAPA fondée sur les normes des Nations Unies en matière de formation à l'administration publique. Pour présenter son modèle de formation, l'INET a accueilli en 2019, 14 délégations étrangères en provenance d'Allemagne, de Belgique, de Chine, d'Égypte, d'Espagne, de Géorgie, d'Italie, du Japon, de Lituanie, du Maroc, de Roumanie, de Serbie, de Tunisie et d'Ukraine.

L'INET est membre de réseaux d'instituts de formation au niveau international comme l'Association internationale des écoles et instituts d'administration (AIEIA) avec laquelle l'INET a produit notamment le baromètre des réformes institutionnelles locales en Europe et une charte des valeurs du service public, disponibles sur le portail Internet de l'établissement. L'INET participe ainsi aux échanges sur l'administration publique, la décentralisation et la gouvernance locale, la formation administrative et l'ingénierie de formation au niveau européen et international, tout en promouvant et défendant la francophonie.

Dans le cadre des formations initiales d'application des élèves de l'institut, un « Parcours Europe » a démarré de manière transversale depuis janvier 2019. Il a permis d'intégrer la dimension européenne dans les trois filières. Les élèves ont ainsi réalisé notamment une semaine de séminaire d'études comparées en Grèce, en Finlande et en Estonie, animé des tables rondes avec des députés européens, visité et appréhendé le fonctionnement des institutions européennes, et certains ont effectué une partie de leur stage de professionnalisation dans une collectivité ou un organisme européen (bureaux régionaux à Bruxelles, Commission européenne, collectivités européennes...). Les élèves conservatrices et conservateurs de bibliothèques ont suivi un parcours d'une semaine dans des bibliothèques innovantes.

En formation continue, les stagiaires du cycle de direction générale participent à un voyage d'études intégré au cursus (en Suède en 2019) et suivent une expérience européenne d'action publique locale auprès d'un panel d'une quinzaine d'acteurs différents (institutions, acteurs publics et collectivités).

Une dizaine de formations de l'INET portent également sur les questions européennes et internationales afin de proposer un accompagnement optimal des collectivités confrontées, entre autres, au contexte politico-administratif de gestion des fonds européens et, de manière plus générale, à l'application des politiques européennes et de la législation européenne au niveau local. Des approches comparatives européennes et les enjeux transfrontaliers complètent ce dispositif.

Par ailleurs, l'INET coopère avec l'État et plus particulièrement avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères pour l'accueil d'élèves administrateurs et de cadres territoriaux francophones (17 stagiaires en 2019 du Maroc, de Roumanie et de Tunisie) au CNFPT et leur placement dans des collectivités françaises.

De plus, l'INET a finalisé un projet EUROP'ACT, cofinancé par des fonds FEDER et d'un montant total de plus de 350 000 euros, pour la formation des instructeurs, gestionnaires, contrôleurs et autorités de coordination des fonds européens pour la période de programmation 2014-20 (État et Régions). Il a permis de former 1 020 agents (dont 70 % de territoriaux) en délivrant 60 formations dans tous les territoires, y compris en outre-mer.

Enfin, le CNFPT-INET a été accrédité en 2019 par le Conseil de l'Europe pour délivrer et mettre en œuvre le label « ELoGE » de bonne gouvernance locale du Conseil de l'Europe pour les collectivités territoriales françaises.

## ACCÉLÉRER ET DIFFUSER AVEC LES COLLECTIVITÉS L'INNOVATION PUBLIQUE LOCALE

L'innovation pédagogique est fondamentale pour promouvoir l'innovation publique. Depuis plusieurs années, les outils numériques sont utilisés pour généraliser des méthodes de travail collectif, favoriser les démarches de co-conception de l'action publique et le design de services.

Le CNFPT encourage les collectivités territoriales à se familiariser et à adopter ces nouvelles méthodes à travers une offre de services complète permettant aux agents de développer leurs compétences en matière de co-conception et de design de politiques et de services publics. Pour cela, les missions se sont structurées progressivement et historiquement autour de quatre axes : le développement conjoint d'espaces « laboratoire d'apprentissage » et démarches de co-conception; l'affirmation d'une offre innovation publique articulant transformation pédagogique, technologique et managériale, avec pour initiative phare la 4e édition de l'université de l'innovation publique territoriale et le MOOC « innovation publique » ; l'émergence d'une démarche d'innovation interne plus globale dans l'offre de service de l'établissement; et une approche de recherche et développement.

## LE DÉVELOPPEMENT CONJOINT DES ESPACES ET DES DÉMARCHES DE CO-CONCEPTION POUR INNOVER

Depuis 2016, le CNFPT s'appuie un modèle de développement liant salles de co-conception et démarche de co-conception et de définition de logiciels qualifiés pour les salles. En 2019, l'établissement compte 18 salles de co-conception équipées dans les délégations et Instituts en plus du Laboratoire d'apprentissage du siège. Complémentairement, il a été constitué pendant l'année 2019 un groupe de formatrices et formateurs numériques, chargé de la prise en main de ces nouveaux usages et de promouvoir la pédagogie expérientielle et les apprentissages socionumériques pour les compétences du 21e siècle (OCDE) « créativité, collaboration, numérique « capacitant », apprendre à apprendre ».

## UN ÉCOSYSTÈME D'ACTIONS ET D'APPRENTISSAGES INNOVANTS EN MOUVEMENT CONSTANT

Articuler innovation publique, innovation pédagogique, innovation managériale et innovation technologique pour la co-transformation du service public et de l'offre de service du CNFPT suppose la formalisation et l'affirmation soutenu d'un écosystème particulier favorisant la diffusion et les mises en application des réponses adéquates.

> Pour capitaliser et mutualiser ses pratiques pédagogiques et innovantes, le CNFPT développe des relations étroites avec des acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur tels que l'université de Nanterre, l'université de Rennes, le CNAM, la FING, la chaire innovation ENA ENSCI le collège européen de Cluny, etc.

> Ces accords donnent lieu notamment à la participation de doctorants, de cadres, d'agents territoriaux aux réflexions et ateliers de co-conception de l'offre de service de l'établissement.

> De même, lors de la semaine de l'innovation publique, des chercheurs et des praticiens réunis au laboratoire d'apprentissage ont mis en commun leurs expertises sur la notion de territoires « capacitants » et apprenants. Au terme de ces deux journées, un article en intelligence collective, rédigé à 22 personnes, a été publié. La « pédagogie des défis territoriaux » en intelligence collective est le fruit de la rencontre entre formation co-conception et innovation publique.

#### LES TEMPS ET LES OUTILS DE L'INNOVATION PUBLIQUE

Plusieurs temps clés ou outils portés ou impliquant le CNFPT participent à l'émergence soutenue d'une stratégie de l'innovation pédagogique au service de l'innovation publique territoriale.

Pour la deuxième année consécutive, le CNFPT a été partenaire de la semaine de l'innovation publique avec la Direction interministérielle à la transformation publique. Plus d'une dizaine de délégations de l'établissement en lien avec des collectivités ont alors programmé une trentaine de propositions d'ateliers, de découvertes de méthodes, de visites inspirantes, notamment en Pays de la Loire.

Le MOOC « Innovation publique collaborative » invite les agents à se former à distance à l'innovation publique. Construit en deux temps, ce MOOC permet aux futurs participants d'acquérir un premier niveau de formation sur les raisons et les méthodes de l'innovation publique territoriale puis un second niveau de formation via le parcours Projet, pour développer la compétence collaborative dans les collectivités et les territoires.

En 2019, 4 000 participants, soit 500 inscrits supplémentaires par rapport à 2018, se sont investis dans un parcours collaboratif en équipe, joué deux fois, en mars et en septembre.

L'e-communauté innovation publique territoriale continue sa progression. Elle regroupe désormais près de 4 700 membres.

L'université de l'innovation publique territoriale occupe, en à peine 4 années, une place centrale dans cet écosystème et son dynamisme. Aux 120 participants de 2016 2 093 participants se sont rassemblés en 2019 en lieu et place des 1 057 de 2018. Non seulement l'audience de la manifestation ne cesse de s'amplifier mais le volume des défis territoriaux connaît aussi une résonnance des plus significatives passant de 15 à 150. L'évaluation de la 4° édition de l'Université de l'innovation publique territoriale, organisée du 9 au 11 juillet 2019, sur 13 sites géographiques répartis sur toute la France fait ressortir deux points forts. Le premier est dans la satisfaction de la plupart des participants de pouvoir, dans ce cadre, intégrer un réseau d'innovateurs publics permettant de développer les apprentissages collectifs et de mutualiser les expérimentations innovantes. Le second réside dans le retour sur investissement immédiat et effectif des acquis de l'université.

Ainsi, parmi les 208 participants des éditions antérieures ayant répondu à l'enquête d'évaluation, 77 % affirment avoir pu réinvestir leurs apprentissages en moins d'un an. Une proportion similaire aux 73 % des répondants qui déclarent être en capacité de mobiliser très rapidement les méthodes d'innovation acquises lors de l'évènement au sein de leur collectivité.



#### SUR LE TERRITOIRE

#### Délégation des Pays de la Loire Le séminaire des directions du bloc local nourri par des expériences territoriales

territoriales (SNDGCT) et le CNFPT - productions des précédents séminaires.

Rendez-vous annuel pour les directions délégation des Pays de la Loire et INSET générales des collectivités territoriales et d'Angers. Dans la continuité des éditions des établissements publics de coopération antérieures, le séminaire de novembre intercommunale (EPCI) des Pays de la 2019, qui a accueilli 80 participants, s'est Loire, le « séminaire des directions du bloc centré sur le thème « Construire ensemble local » est co-construit dans le cadre un processus coopératif pour son d'un partenariat entre l'Association des territoire » illustré par quatre expériences directeurs généraux des communautés territoriales. Ces travaux ont été restitués de France (ADGCF), le Syndicat national sous la forme d'un cahier numérique des directeurs généraux des collectivités enrichi de vidéos, d'outils et des

## I A DIFFUSION TERRITORIALISÉE DE L'OFFRE DE CO-DESIGN ET D'INNOVATION PUBLIQUE LOCALE

Ces différents moments ou espaces dédiés à la problématique de l'innovation publique locale ne sont pas sans conséquence sur les territoires ou les collectivités constatant l'accélération et la diffusion d'une offre innovation publique collaborative portée par le CNFPT. Les collectivités se tournent dans sa direction pour bénéficier du savoirfaire et des capacités d'accompagnement dans la conduite de projets de transformation d'l'innovation publique.

Désormais, l'offre co-design et innovation publique se développe dans les délégations avec un itinéraire innovation et intelligence collective ainsi que par une formation organisée en intra à la collectivité sur l'appui à la formation de facilitateurs, à l'accompagnement de projets innovants, à la mise en place de Labo d'innovation. À ce titre, la démarche émergente de CNFP-Labo propose d'appliquer en interne les méthodes d'innovation par le déploiement progressif de la co-conception et de la co-construction de la formation avec les usagers, soit plus encore une co-transformation de l'ingénierie des processus entre les collectivités et l'établissement.

Le Mode Labo à Montpellier a été l'occasion de rendre visible cette démarche de co-conception avec les collectivités autour d'une formation-action de facilitateurs internes au travers d'un triple objectif. En premier lieu, structurer une communauté interne de facilitateurs en commençant par former un groupe d'une vingtaine de personnes à cette méthode (entre facilitateurs aguerris et débutants). Puis, faire vivre



L'offre co-design et

innovation publique se développe dans les délégations avec un itinéraire innovation et intelligence collective ainsi que par une formation organisée en intra à la collectivité sur l'appui à la formation de facilitateurs, à l'accompagnement de projets

innovants, à la mise

en place de Labo

d'innovation



En 2019. 4 000 participants, soit 500 inscrits supplémentaires par rapport à 2018, se sont investis dans un parcours collaboratif en équipe

un processus « accéléré » à 80 participants engagés dans la créativité. Enfin, produire des solutions adaptées au moyen de prototypes engageants pour les acteurs qui les ont pensés et regroupés dans une cartographie adaptée.

Au-delà, il est attendu du CNFPT qu'il participe encore davantage à la diffusion de la culture de l'innovation en diversifiant son offre de service (mise à disposition des collectivités de guides des méthodes et outils d'innovation; organisation de retours d'expérience et capitalisation des projets innovants des collectivités; développement de formations spécifiquement dédiées à certaines techniques d'innovation comme, par exemple, le design de politique publique ou encore des actions de formation dédiées à des équipes innovantes).

## DÉVELOPPER LA RELATION AVEC NOS USAGERS

Le CNFPT veille à associer les usagers à la construction et l'évaluation de son offre de service à destination des collectivités et des agents, que ce soit sur les contenus des formations ou sur les modalités d'accès à son offre. Par ailleurs, le CNFPT veille à l'amélioration des conditions d'accueil des stagiaires dans ses locaux et en ligne.

## L'ÉVALUATION, LA GARANTIE DE TOUJOURS MIEUX RÉPONDRE AUX USAGERS

Pour le CNFPT définir et réaliser continuellement des évaluations des différentes prestations de son offre de services est la garantie d'être en capacité de proposer aux agents et aux collectivités, des contenus de formation toujours plus pertinents et en lien avec les évolutions des métiers et des politiques publiques locales. Pour ce faire, l'établissement dispose de deux instruments : un plan pluriannuel d'évaluation et l'évaluation directe des formations par les stagiaires eux-mêmes.

#### L'ÉVALUATION DES ACTIONS STRATÉGIQUES DE FORMATION

Le comité d'évaluation du CNFPT conduit, depuis 2012, une politique d'évaluation engagée des activités de formation. Chacune des évaluations est inscrite au plan pluriannuel d'évaluation du CNFPT.

Le CNFPT applique la charte de la Société française de l'évaluation (SFE) et confie la présidence de son instance d'évaluation à Henri JACOT, personnalité qualifiée membre du Conseil national d'orientation. En 2019, pas moins de trois dispositifs stratégiques de l'établissement ont été évalués, afin d'analyser leurs effets et d'apprécier l'adéquation des réponses apportées aux besoins des agents et des collectivités : le dispositif de formation d'intégration des agents de catégorie C, la politique de lutte contre l'illettrisme du CNFPT et celui des partenariats professionnels territorialisés.

Trois nouvelles évaluations programmées à la fin de l'année seront engagées début 2020 : l'une vise les dispositifs de formation mis en œuvre à destination des agents et des collectivités des DOM, en lien avec les spécificités des territoires ultramarins, l'autre traitera les dispositifs de préparation aux concours et examens professionnels, et la dernière portera sur les événementiels du CNFPT.

#### L'ÉVALUATION DIRECTE DES FORMATIONS PAR LES STAGIAIRES

À la fin de chaque stage ou de chaque session d'une action formative dispensée par le CNFPT, il est proposé aux stagiaires concernés un suivi qualitatif en complétant un bilan « à chaud » dématérialisé via une application dédiée. L'exploitation en temps réel des résultats favorise un ajustement au fil de l'eau et la détermination d'une cotation qualitative pour chaque dispositif concerné. En 2019, près de 383 000 stagiaires ont répondu aux différents questionnaires de satisfaction. D'une manière générale, ces évaluations établissent une satisfaction relativement forte et homogène, comprise en moyenne entre 7 et 8/10, quant à la qualité des formations suivies classés en trois groupes :

Le premier regroupe les formations dotées d'une cotation supérieure à 8/10 soit les formations d'intégration des agents de catégorie C, les formations de professionnalisation et les intra formations sur mesure organisées au sein d'une collectivité. Le deuxième groupe réunit les actions dont la note est supérieure ou égale à 7/10: les formations d'intégration des agents de catégorie A et B et les évènementiels. Enfin, le dernier comprend les formations notées 6/10 telles les préparations aux concours.

#### L'AMÉLIORATION CONTINUE DE L'ACCUEIL DES STAGIAIRES

En 2019, le déploiement de la charte d'accueil des stagiaires a été poursuivi selon les résultats capitalisés de l'autoévaluation des actions réalisées en 2018 quant aux axes communs d'amélioration alors déterminés. En effet, l'évolution des relations avec ses publics conduit le CNFPT à interroger constamment ses pratiques d'accueil physique, téléphonique et numérique. Ainsi, les démarches sont principalement centrées autour des thématiques suivantes : la stratégie de gestion des appels téléphoniques, la constitution d'une mallette de base d'accueil, la gestion des courriers et courriels, et des délais de réponse, l'accueil des personnes en situation de handicap, la mesure de la satisfaction de l'accueil par le public, le pilotage de la qualité d'accueil, la valorisation de l'accueil.



Près de 383 000 stagiaires ont répondu aux différents

auestionnaires

de satisfaction



#### **SUR LE TERRITOIRE**

#### Antilles-Guyane

#### La caravane de la mobilité : un dispositif commun destiné à tous les agents publics

partenariat signée avec la Plateforme sur les thématiques de soutien aux d'appui interministériel à la gestion des collaborateurs dans les situations de ressources humaines pour les Antilles et mobilité, d'évolution professionnelle, de la Guyane, la délégation de Martinique reconversion et de restructuration des participe, aux côtés d'autres partenaires services. Composée de 11 conseillères des trois versants de la fonction publique, et conseillers issus des différentes à la « Caravane de la mobilité ». Ce fonctions publiques et de représentants dispositif de proximité créé en juin 2019 de la Chambre de commerce et a pour objectif de guider l'évolution et d'industrie, la Caravane se déplace dans les projets professionnels de tous les les administrations et services pour agents publics en se rendant sur leurs informer et proposer des ateliers et des lieux d'exercice et d'accompagner le entretiens individuels sur rendez-vous.

Dans le cadre de la convention de « réseau RH inter fonctions publiques »

## UNE RELATION NUMÉRIOUE RENFORCÉE AVEC LES USAGERS

#### UN ÉCOSYSTÈME NUMÉRIQUE GLOBAL

La transformation digitale est au cœur des évolutions récentes et permanentes de l'offre de service du CNFPT et des outils pour y accéder ou faire connaître les actions de formation proposées par l'établissement. Le CNFPT dispose ainsi d'un écosystème numérique global intégrant le portail Internet, la lettre d'information électronique mensuelle « Les nouvelles du CNFPT » (38 877 abonnés), la présence sur les réseaux sociaux (Linkedin, Facebook et Twitter) et l'envoi de courriels de masse (452 campagnes en 2019).

En 2019, l'ensemble des structures de l'établissement utilisaient les courriels pour valoriser l'offre de service développée par le CNFPT, pour accompagner les principales réformes mises en place par le Gouvernement, rendre des comptes sur leur activité et favoriser l'inscription à des formations, événements, etc.

Le portail Internet de l'établissement centralise la présentation du CNFPT et ses services. Il possède par ailleurs trois parcours bien identifiés « Agents », « Collectivités » et « Formatrices et formateurs » permettant à ces publics de consulter des contenus qui leur sont dédiés. Point d'entrée vers l'offre de service du CNFPT, le portail facilite et fluidifie la recherche d'informations et l'accès aux services, grâce, notamment, à un moteur de recherche qui embarque l'intégralité de l'offre en ligne : formations en présentiel, à distance ou mixtes (itinéraires de formation, cycles, stages, séminaires en ligne, etc.). La géolocalisation de l'internaute par département permet, quant à elle, de proposer des contenus ciblés aux usagers.

#### **FN CHIFFRES**

Au 31 décembre 2019, plus de 2,6 millions d'internautes avaient visité le portail cnfpt.fr, soit une augmentation du trafic de 9% par rapport à 2018. Au cours de l'année, plus de 1 170 000 contacts ont reçu les communications de l'établissement par courriels. En fin d'année 2019, le CNFPT rassemblait 38 266 abonnés sur Linkedin contre 14 000 en 2018 (+ 273 %) et 4 262 followers sur Twitter contre 2 500 en 2018 (+ 170 %).

À ces deux réseaux sociaux en très forte progression, s'ajoutent la page Facebook de l'établissement qui comptait fin 2018, 1 387 abonnés, et de nombreuses sollicitations et questions sur l'application de messagerie instantanée Messenger.



2.6 millions d'internautes ont visité le portail enfpt.fr, soit une augmentation du trafic de 9 %

#### UN CENTRE DE SUPPORT INFORMATIQUE PLUS PERTINENT

Ce centre a été mis en place en 2018 afin d'accompagner les agents territoriaux dans la prise en main des nouveaux outils numériques mis à leur disposition. Il a ensuite été progressivement étendu aux services des collectivités utilisant l'inscription en ligne. Au terme de sa première année effective de fonctionnement, le centre de support informatique du CNFPT présente un bilan dont le seul contenu atteste de la pertinence de sa création et de son indéniable utilité.

En 2018, ce centre avait traité 20 312 demandes d'assistances, en 2019, ce nombre atteint 47 966 sollicitations, soit une hausse de 136 %. Une hausse imputable pour partie à une utilisation de plus en plus soutenue de « Mon compte CNFPT », conséquence directe de celle des offres de formations à distance via la plateforme Formadist dont l'accès est conditionné à une connexion préalable à « Mon compte CNFPT ». La généralisation du support « Inscription en ligne » (IEL) à toutes les collectivités participe, aussi, de cette évolution.

À l'analyse détaillée, il ressort que les demandes liées à « Mon compte CNFPT » passent d'une année à l'autre de 11 418 interventions à 22 979, celles ayant trait au support IEL de 4 309 à 15 515 et, enfin, concernant Formadist, l'évolution est de 3 503 à 7 732 en 2019.

## **CONFORTER LES VALEURS DU SERVICE PUBLIC LOCAL**

La qualité du service public local nécessite le partage par tous les agents des valeurs, principes déontologiques et responsabilités sociétales de la fonction publique territoriale. Grâce au levier de la formation des agents territoriaux et par son rôle d'appui et de conseil aux collectivités territoriales, le CNFPT contribue à une bonne appropriation de ces grands principes. Le projet d'établissement 2016-2021 consolide et développe les actions menées en faveur du sens de l'action publique, dans chaque aspect de son offre de service mais aussi à travers une gamme de services spécifiques.



Le projet d'établissement 2016-2021 consolide et développe les actions menées en faveur du sens de l'action publique

## L'OFFRE DE SERVICE « SENS DE L'ACTION PUBLIQUE »

En 2019, le CNFPT poursuit le développement de son offre de formation sur le sens de l'action publique. Il élabore et propose un nouveau MOOC dédié à la thématique du bien commun.

Le MOOC « Bien commun, sens et politiques publiques locales : quelles pratiques professionnelles ? » a pour objet de permettre aux différents acteurs du service public de disposer de repères fondamentaux sur le sens du bien commun et ses interactions avec les politiques publiques locales, et de disposer des clés de compréhension afin d'intégrer cette question au travers de la vie du territoire, des pratiques managériales et dans le pilotage de projets grâce aux différentes ressources proposées. La diffusion du MOOC sur 4 semaines, en 2019, a réuni plus de 2 600 inscrits et la rediffusion du MOOC sur « Le sens de l'action publique » créé en 2017 et diffusé trois fois, cette année, a été suivi par plus de 6 200 inscrits.



Le CNFPT a diffusé un nouveau cours en ligne, réalisé en lien avec l'ADEME intitulé « Villes et Territoires durables »

#### LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

La transition écologique constitue un enjeu central de l'ensemble des politiques publiques locales. Cette problématique est désormais inscrite au centre des offres de services de formation du CNFPT.

Depuis plusieurs années, l'établissement propose en ce domaine de nouvelles formations ou de nouveaux évènements favorisant le développement d'une culture transversale et pluridisciplinaire des différentes dimensions de la transition écologique. Ainsi, en 2019, le CNFPT a diffusé un nouveau cours en ligne, réalisé en lien avec l'ADEME intitulé « Villes et Territoires durables », lequel traite de la ville durable dans le contexte de transition écolo-énergétique.

De même, les 5 et 6 février 2019, se sont tenues les premières Assisses territoriales de la transition agro-écologique et de l'alimentation durable. Cette manifestation conjointement organisée par l'INSET de Montpellier et de nombreux partenaires dont Montpellier Méditerranée Métropole, Agropolis International et l'association « Terres en Villes » a rassemblé plus de 500 personnes. Des participants issus à parité du monde économique, de la recherche, de la vie associative et de professionnels territoriaux. Pendant ces deux journées montpelliéraines, des échanges et des débats portant sur les stratégies alimentaires territoriales étaient proposés au travers de 3 visites de terrain, 2 séances plénières, 34 ateliers participatifs et créatifs, animés par plus de 70 intervenants de tous horizons. La thématique des grands enjeux inhérents au système alimentaire durable a aussi été déclinée au titre de la journée d'actualité ouverte aux professionnels de la restauration collective territoriale proposée par l'INSET de Nancy, le 21 juin 2019.

Enfin, en partenariat avec l'Office national de la biodiversité et l'Agence régionale de la biodiversité d'Île-de-France, l'établissement a réservé 12 journées au prétexte du concours annuel de la « Capitale française de la biodiversité » tant en métropole qu'en outre-mer, et plus particulièrement en Guadeloupe et à La Réunion, afin d'inciter les intercommunalités de ces régions à engager une démarche de labellisation « biodiversité » de leur territoire respectif.



#### SUR LE TERRITOIRE

#### Délégation de Bretagne

#### Permaculture: former pour transformer les pratiques

Les collectivités bretonnes, de plus en Pour accompagner cette transition, plus investies sur les questions de la formation intitulée « La permaculture transition écologique et interpellées par adaptée à la gestion des espaces verts » des initiatives citovennes, souhaitent proposée par la délégation de Bretagne développer la permaculture sur leurs et destinée aux responsables et agents territoires en formant leurs agents. des services espaces verts, alterne un Prônant un modèle d'agriculture plus temps théorique et pratique avec des respectueux de l'équilibre entre les visites de terrain. En 2019, une première besoins de l'Homme et le respect de la session a été organisée lors de laquelle nature, la permaculture représente un les installations et lieux permacoles de mouvement porté par des professionnels l'emblématique commune de Langouët engagés, des scientifiques et des en Ille-et-Vilaine ont été visités. Deux passionnés convaincus, qui partagent nouvelles sessions, prolongées d'une leurs expériences et tentent de démontrer journée de pratique, seront organisées qu'il s'agit d'une véritable alternative en 2020. écologique et économique.

## L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES ET LA LUTTE CONTRE LES VIOLENCES **FAITES AUX FEMMES**

Le CNFPT accompagne les collectivités territoriales et leurs agents dans la promotion de l'égalité femmes-hommes en termes d'égalité professionnelle et de politiques publiques. Parallèlement à ces offres de services, l'établissement propose des formations de lutte contre les violences faites aux femmes complétées d'actions à la prévention plus spécifique des violences sexuelles et sexistes au travail.

## LA PROMOTION DE L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

En 2019, plus de 20 000 heures de formations du CNFPT ont été réservées à la thématique de la promotion de l'égalité femmes-hommes. Ces 189 journées de formation ont été suivies par 4 468 stagiaires dont 1 858 au titre de la sensibilisation à l'égalité femmes-hommes, 935 à celui plus spécialisé et spécifique de l'égalité filles/garçons et 1 675 à l'égalité professionnelle.

#### **QUELQUES CHIFFRES 2019**

	JOURNÉES DE FORMATION	STAGIAIRES PRÉSENTS	HEURES DE FORMATION
Égalité femmes-hommes (sensibilisation, budget, communication, prise en compte dans les politiques publiques)	50	1 858	8 029
Égalité filles- garçons (pour la petite enfance, dans les jeux, le sport, le milieu scolaire)	44	935	6 597
Égalité professionnelle (approche générale et spécifique pour l'encadrement de proximité, l'encadrement intermédiaire, et des outils tels que le rapport de situation comparée	95	1 675	8 878
TOTAL	189	4 468	23 504



# Le CNFPT produit, en 2019, des ressources formatives abordant la problématique du « primo-accueil » des femmes victimes de violences conjugales

## LA PRODUCTION DE RESSOURCES SUR L'ACCUEIL ET L'ORIENTATION DES FEMMES VICTIMES DE VIOLENCES CONJUGALES

Poursuivant sa collaboration avec la MIPROF et dans la continuité, du guide de formation « Accueillir et orienter une femme majeure victime de violences au sein du couple et/ou sexuelles » réalisé en 2018, le CNFPT produit, en 2019, des ressources formatives abordant la problématique du « primo-accueil » des femmes victimes de violences conjugales. Les agents territoriaux, même ceux ne travaillant pas dans le secteur social, peuvent se trouver dépositaires de la parole d'une victime de ce genre de violences. Face à l'expression de cette parole qui ne doit pas rester sans réponse, le fonctionnaire territorial doit se sentir armé et légitime pour l'entendre et assurer une écoute adaptée et bienveillante. Aussi, l'établissement offre des ressources pédagogiques dont l'objectif général est de sensibiliser les agents territoriaux en contact avec les publics à la nécessité d'être en capacité de pouvoir accueillir la parole d'une femme victime de violences au sein du couple sans pour autant leur suggérer de prendre directement en charge ces femmes victimes, et donc de pouvoir les orienter vers les professionnels ou les associations compétents. À cette fin, le CNFPT a formalisé, en 2019, deux types de ressources : deux clips animés respectivement titrés « Les violences au sein du couple et leurs conséquences » et « Accueillir et orienter une femme majeure victime de violences au sein du couple » ainsi qu'un kit formateur permettant d'animer une séquence

« clef en main » en appui de ces deux clips. Ces deux clips ont fait l'objet d'une présentation aux 7<sup>es</sup> rencontres interprofessionnelles de la MIPROF en novembre 2019.

## LA FORMATION « PROPOS ET COMPORTEMENTS SEXUELS ET SEXISTES AU TRAVAIL : REPÉRER, AGIR ET PRÉVENIR »

Le CNFPT porte également une offre de formation, à l'écho certain, pour prévenir plus spécifiquement les violences sexuelles et sexistes au travail. En 2019, l'établissement a accueilli pour cette action plus de 1 900 stagiaires en 163 journées de formation et pendant 15 433 heures. Au côté de la ressource formative en présentiel « propos et comportements sexuels et sexistes au travail : repérer, agir et prévenir » créée en 2018, il est aussi désormais réalisé des actions en intra à la demande de collectivités territoriales souhaitant former leurs services des ressources humaines, les membres des CHSCT mais aussi plus largement l'encadrement et les agents à la problématique.

Par ailleurs, des journées d'actualité ont également été organisées en 2019 pour sensibiliser et informer plus largement les agents territoriaux. À cet égard, une journée particulière de formation est spécifiquement réservée aux métiers de la police municipale, les policières et policiers pouvant être placés en situation d'accueil de femmes victimes de violences.



En 2019,
l'établissement a
accueilli pour cette
action plus de
1 900 stagiaires
en 163 journées
de formation
et pendant
15 433 heures

#### **DONNÉES 2019 SUR LA PRÉVENTION DES VIOLENCES FAITES AUX FEMMES**

	JOURNÉES DE FORMATION	STAGIAIRES PRÉSENTS	HEURES DE FORMATION
Police sexisme violences faites aux femmes	8	54	540
Sexisme, violence faites aux femmes au travail	95	1 460	9 505
Violence faites aux femmes	60,5	418	5 388
TOTAL	163,5	1 932	15 433

#### LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

En matière de lutte contre les discriminations (cf en annexe le bilan stratégie de la diversité 2019), le CNFPT accompagne les collectivités territoriales comme employeurs publics et comme garants de l'égalité d'accès aux droits dans leurs politiques publiques. En 2019, cette activité a touché 1 133 stagiaires au cours de 98 journées de formation qui se sont déroulées autour de trois axes : les enjeux et moyens de la lutte contre les discriminations, les discriminations et la politique de la ville.

#### LES DONNÉES 2019

	JOURNÉES DE FORMATION	STAGIAIRES PRÉSENTS	HEURES DE FORMATION
Discrimination enjeux et moyens	71,5	1 019	5 967
Discrimination et fonction accueil	24	85	1992
Discrimination et politique de la ville	3	9	162
TOTAL	98,5	1 113	8 121

#### LE MOOC: « LES DISCRIMINATIONS: COMPRENDRE POUR AGIR »

En 2019, le CNFPT, en partenariat avec le Défenseur des droits et la Fondation du Camp des Milles, a produit et diffusé un cours en ligne intitulé : « Les discriminations : comprendre pour agir. » Ce MOOC en ligne, gratuit et ouvert à tous, permet aux auditeurs de mieux appréhender le cadre juridique de référence des discriminations, d'en comprendre les mécanismes et origines, et de connaître les obligations, les actions des collectivités territoriales et celles de leurs agents pour les prévenir. Diffusé en en trois séances, ce dispositif a été suivi par 7 800 inscrits. Un niveau d'audience des plus performants que confirme le taux d'obtention du certificat (12%). soit de deux points supérieur à la moyenne des MOOC de l'établissement.

#### LA PRISE EN COMPTE DES PERSONNES TRANSGENRES

En 2019, le CNFPT a poursuivi son action en faveur de la prise en compte des personnes transgenres, après avoir organisé le 7 juin 2018 une journée d'actualité « Les personnes transgenres : des représentations à l'accompagnement. » Une thématique approfondie, en 2019, par la mise en place d'une formation de deux jours organisée dans le cadre du RESP (Réseau des écoles de service public), permettant ainsi de sensibiliser et former des agents de différentes fonctions publiques. Cette formation a impliqué plusieurs associations représentatives des personnes transgenres ainsi que des institutions telles que la DILCRAH et le Défenseur des droits.

## LA PRÉVENTION DES RISOUES PSYCHOSOCIAUX

Le CNFPT a inscrit dès 2011 la problématique de la prévention des risques psychosociaux (RPS) dans son Projet national de développement (PND), au titre de ses engagements sur les « grandes causes » d'intérêt public, ciblées par l'établissement. Au regard de cet enjeu, l'établissement a souhaité structurer une offre de service public à même de le positionner comme le partenaire des collectivités pour prévenir durablement les risques psychosociaux (RPS). L'offre de formation en matière de prévention des risques psychosociaux s'inscrit ainsi dans le cadre de l'ONH 2: offre nationale harmonisée « prévention des risques psychosociaux. » Cette offre comprend, en 2019, 10 dispositifs de formations et 1 journée d'actualité sous forme d'évènementiel. Certains de ces dispositifs sont dispensés à distance et couvrent l'ensemble des problématiques liées à la gestion de ces risques au sein des collectivités. En 2019, cette offre a été déclinée en 131 sessions avec 1 663 stagiaires présents.

L'enjeu de la prise en compte des RPS dans le fonctionnement des organisations invite donc à interroger les situations de travail, les responsabilités de tous dans leur prévention et à travailler à des outils permettant de les repérer, de les analyser, de les comprendre, et d'agir.

Au regard de cet enjeu, l'établissement propose aux collectivités une offre de formation à destination des acteurs de la prévention des RPS dans les collectivités qui comprennent les manageurs et l'encadrement au sens large, les professionnels de la santé et de la sécurité au travail « préventeurs » et les professionnels des ressources humaines.

L'objectif est de donner des clés à chacun pour mieux comprendre son rôle et sa mission pour agir sur la prévention des RPS en collectivités. À noter que le sujet des RPS est également traité dans d'autres dispositifs, tel le cycle DRH.

#### LA PRISE EN COMPTE DU HANDICAP

En 2019, l'engagement du CNFPT pour l'accompagnement des collectivités dans la définition et la mise en œuvre de plans d'action handicap s'est poursuivi, avec une formation « L'accueil et l'intégration des agents en situation de handicap dans son équipe » pour laquelle 3 sessions ont été réalisées en 2019. Ce dispositif allie une journée en présentiel et 5 heures de formation à distance. L'objectif pour les participants est de pouvoir identifier les situations de handicap et d'échanger sur le regard que porte chacun sur le handicap, construire un accueil et une intégration adaptés, installer des attitudes et comportements favorables, L'objectif de l'établissement est également de proposer, à l'ensemble des collectivités, un bouquet de ressources sur cette thématique.



#### **SUR LE TERRITOIRE**

#### Océan indien

#### Soutenir les politiques en faveur des personnes en situation de handicap.

En 2019, la délégation de La Réunion (transcription en braille...) ou humains du CNFPT a renforcé son offre d'accompagnement des collectivités dans française). En outre, dans le cadre d'un leurs politiques en faveur des per- partenariat avec le Fonds pour l'insersonnes en situation de handicap. Pour tion des personnes handicapées dans accompagner leur accès et maintien la fonction publique (FIPHFP), la délédans l'emploi au sein des services gation a créé un itinéraire métier de des collectivités, des formations ont 18 jours, en vue de professionnaliser été proposées aux encadrants et collè- les référentes et référents handicap gues des agents porteurs de handicap des trois fonctions publiques. Enfin, la (sensibilisation aux différents types délégation a renouvelé une convention de handicap, intégration dans les de partenariat avec la Maison départeéquipes, apprentissage de la langue mentale des personnes handicapées des signes...). L'accueil dans les for- de la Réunion (MDPH) avec laquelle mations de stagiaires porteurs de han- elle a élaboré un plan de formation dicap n'a pas été oublié avec la mise prenant en compte l'ensemble des en place d'aménagements matériels fonctions : accueil, gestion, évaluation, (fauteuil ergonomique...), techniques management.

(interprétariat en langue des signes

#### LA LLITTE CONTRE L'ILLETTRISME ET L'ILLECTRONISME

La coopération entre le CNFPT et l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI) débutée en 2004, a été renouvelée depuis lors et ce, jusqu'en 2019.

#### UN ENGAGEMENT RENOUVELÉ ET ÉTENDU

Cette année, cette coopération s'est concrétisée par la rénovation du logiciel de positionnement EVADO, un outil d'évaluation à distance sur ordinateur ou sur support numérique, dédié aux personnes potentiellement en difficulté avec les compétences de base.

#### UNE ÉVALUATION STRUCTURANTE DE LA POLITIQUE DE LUTTE CONTRE L'ILLETTRISME DU CNFPT

Dix ans après la mise en œuvre de la loi n° 2007-209 du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale - qui a inscrit les actions de lutte contre l'illettrisme et l'apprentissage de la langue française dans les nouvelles dispositions de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents territoriaux - le CNFPT a souhaité apprécier les résultats de cette priorité stratégique de l'établissement à l'égard de cette grande cause nationale.

De manière générale, cette évaluation a démontré que si le dispositif LCI du CNFPT apporte globalement des réponses adaptées aux besoins des agents et des collectivités, la dynamique de certaines modalités de mise en œuvre restent toujours perfectibles et rencontrent des freins certains. Ainsi, quatre constants font jour :

- · L'offre de formation LCI du CNFPT est toujours confrontée à des freins malgré les efforts important de communication, d'information et de sensibilisation réalisés par l'établissement avec, pour conséquence, un nombre de bénéficiaires de ces actions très limité au regard du besoin réel. Les stratégies de « contournement » de certains agents en situation d'illettrisme et le défaut de portage et de diffusion de cette offre par certains partenariats institutionnels régionaux en direction des collectivités en sont les principaux facteurs;
- Les agents bénéficiaires des actions de lutte contre l'illettrisme en ont une perception très positive et apprécient de réels effets concrets et durables en termes d'acquisition de connaissances de base, de renforcement de la confiance en soi et en situation de travail, ainsi qu'en développement et autonomie personnels;
- · Un autre enseignement de cette évaluation souligné par tous les acteurs des collectivités est l'importance de l'implication de l'encadrement de proximité - et de son degré de collaboration avec les formatrices et formateurs du CNFPT - comme facteur clé de réussite et comme gage de durabilité des effets de ces formations pour les agents bénéficiaires. En effet, les encadrants directs sont les plus à même de percevoir directement et concrètement les impacts positifs des formations LCI sur l'amélioration du fonctionnement du service;
- · Enfin, des pistes d'amélioration portant notamment sur la mise en place d'une ingénierie facilitant la reconnaissance, la validation et le transfert des acquis des stagiaires dans une logique de parcours ainsi que des formations au renforcement du rôle du management et de l'encadrement de proximité des collectivités dans ce dispositif seront mis en œuvre.

#### L'INCLUSION NUMÉRIQUE, UNE NÉCESSAIRE ACTION COMPLÉMENTAIRE

Le CNFPT développe une offre de formation « inclusion numérique » composée de 12 actions prioritaires, dont l'enjeu est de former 100 000 médiatrices et médiateurs numériques territoriaux, de répondre aux besoins des 300 000 agents territoriaux en difficulté avec le numérique, et enfin, de contribuer à l'inclusion numérique des usagers des services publics en ligne. En 2019, plus de 25 000 agents contre 18 000 en 2018 ont participé à des actions formation, soit 2 500 sessions et 51 000 Journées formation stagiaire, visant le développement de compétences dans les usages des outils numériques et en particulier, l'inclusion numérique des agents territoriaux, du type découverte de l'environnement numérique, modules en ligne de bureautique, accès simplifié au service public en liane.



En 2019, plus de 25 000 agents contre 18 000 en 2018 ont participé à des actions de formation visant le développement de compétences dans les usages des outils numériques



#### **SUR LE TERRITOIRE**

## Délégation d'Occitanie

Accès au droit et l'e-inclusion : l'appropriation des usages du numérique dans le champ des solidarités

En moins de 20 ans, le numérique collectivités et leurs équipes engaa fortement contribué à la transfor- gées dans la dématérialisation des mation de la société française. Cette dispositifs d'aide et d'accès à l'inforprofonde transformation appelle une mation et aux droits, la délégation reconfiguration des approches du d'Occitanie du CNFPT a organisé une lien entre numérique et inclusion journée d'actualité dédiée, à Toulouse sociale, la question de l'appropriation en 2019. 73 agents - directeurs et se posant plus encore que celle de cadres de l'action sociale, médecins, l'accès. Si le numérique a pris un rôle puéricultrices, infirmières, assistants aussi central, il ne doit pas pour autant sociaux, conseillères en économie masquer la question du risque de frac-social et familiale, chargés de mission ture numérique qui peut toucher une numérique, secrétaires de mairie... partie de la population, notamment ont pu partager et interroger l'enjeu celle accompagnée par les collecti- d'e-inclusion dans un souci d'approvités territoriales dans le champ des priation du levier numérique et de ses solidarités. Afin d'accompagner les usages pour accompagner le citoyen.

#### LA LAÏCITÉ UNE DES VALEURS DU SERVICE PUBLIC

Depuis 2016, le plan national de formation « Valeurs de la République et Laïcité » est conjointement piloté par le CNFPT et l'ANCT (CGET avant 2020). Ce plan « Valeurs de la république et Laïcité » est intégré dans l'ONH 27 « Laïcité » de l'établissement et se déploie selon des scenarii pédagogiques de formats variables sur deux ou trois jours qui peuvent être proposés pour des formations intra à la demande des collectivités. Co-conçu au lendemain des attentats de 2015 par le CNFPT, l'ANCT, l'Observatoire de la laïcité et le ministère de l'Intérieur, il a pour cible différents publics (État, agents territoriaux, acteurs associatifs) intervenant dans l'espace public et ayant une relation de service à la population ou une relation socio-éducative. La mise en œuvre du plan s'appuie sur l'affirmation d'un réseau



Plus de 200 formatrices et formateurs territoriaux mobilisables en métropole comme en outre-mer sur la thématique de la laïcité ont été recensé

de formatrices et formateurs habilités par le CNFPT et l'ANCT. Une formation de formatrices et formateurs de formatrices et formateurs est à cet effet organisée chaque année, au bénéfice de 60 formatrices et formateurs territoriaux formés.

Désormais, il est recensé plus de 200 formatrices et formateurs territoriaux issus de tous les domaines d'activité, des affaires juridiques à la direction générale, en passant par l'accueil, la petite enfance ou la vie associative, et la police municipale... Mobilisables, en métropole comme en outre-mer, sur la thématique de la laïcité, ils s'engagent à respecter la progression pédagogique du kit et à utiliser l'ensemble des ressources mises à leur disposition. Cette co-conception d'un kit pédagogique a été progressivement complétée par deux MOOC, des fiches pratiques et des ressources régulièrement actualisées (vidéos et lettre bimensuelle d'actualité juridique à destination des formatrices et formateurs).

En 2019, une courte séquence dédiée à la politique publique de prévention de la radicalisation a également été ajoutée.

Le MOOC « Les clés de la laïcité, le rôle des collectivités territoriales » a déjà diffusés six fois, a été suivi par 16 197 inscrits dont 6 500 en 2019 lors de deux séances. Le MOOC « Laïcité, paroles de territoires » a réuni en une seule fois, fin 2019, 1 277 inscrits.



Le CNFPT a formé
79 330 fonctionnaires

à la déontologie dont 56 194 au titre des formations d'intégration et 23 136 dans les cadres de la formation initiale ou continue



Les formations d'intégration pour les agents des catégories A, B et C, incluent toutes une partie consacrée à la déontologie

#### LA DÉONTOLOGIE

Le CNFPT accompagne de manière récurrente, depuis 2017, les collectivités territoriales dans leurs nouvelles obligations de désigner un référent ou référente déontologue ainsi qu'un référent ou référente alerte.

Au travers de l'ensemble des formations d'intégrations, initiales et continues, l'établissement propose des modules traitant de la déontologie et des problématiques connexes telles que la radicalisation violente, la lutte contre les discriminations, ou encore la prévention des violences sexuelles et sexistes au travail.

En 2019, le CNFPT a formé 79 330 fonctionnaires à la déontologie dont 56 194 au titre des formations d'intégration et 23 136 dans les cadres de la formation initiale ou continue soit, pour ces derniers, 901 sessions formatives dédiées ou 1 260 JFS.

Le CNFPT prend en compte la spécificité du secteur territorial en incluant les questions de déontologie au sein de ses formations d'intégrations, initiales et continues, et il forme les agents à la déontologie via plusieurs dispositifs.

#### DÉONTOLOGIE ET FORMATIONS D'INTÉGRATION

La déontologie fait partie des fondamentaux des formations d'intégration des fonctionnaires territoriaux dispensées par le CNFPT.

En 2019, 56 194 agents ont suivi une formation d'intégration (dont catégorie A:3 081 agents, catégorie B:511 agents, catégorie C:45 602 agents). Les formations d'intégration pour les agents des catégories A, B et C, incluent toutes une partie consacrée à la déontologie, sur la base de référentiels et de ressources adaptés. Ces formations sont par ailleurs dispensées en présentiel et à distance.

En ce qui concerne les formations initiales des agents de catégorie C, la thématique de la déontologie est traitée dans la séquence 2 (se situer dans la fonction publique - thème - identifier les droits et les obligations des fonctionnaires territoriaux). Cette séquence vise à savoir que ces droits concernent tous les fonctionnaires (FPE, FPH, FPT), à nommer les droits et obligations des fonctionnaires et à donner des exemples concrets de situations correspondantes à ces droits et obligations. De plus les stagiaires disposent, en libre accès et pendant un an après la formation en présentiel, de la possibilité de rejoindre un parcours à distance sur la plateforme Formadist via un clip sur les obligations des fonctionnaires, les organes et acteurs de la déontologie.

Quant aux deux autres catégories A et B, la matière est traitée dans la séquence 1 (développer une vision commune de la fonction publique territoriale : sens, valeurs et responsabilités - thème – intégrer les valeurs de la FPT). Cette séquence a pour objet de repérer les valeurs des trois pans de la fonction publique et de s'approprier les valeurs de la fonction publique territoriale ainsi que leur déclinaison au quotidien dans l'exercice de ses fonctions. Elle permet également d'actualiser la veille juridique sur l'exemplarité et les valeurs fondamentales de la fonction publique territoriale. À l'instar de leurs collègues de catégorie C, les stagiaires disposent, en libre accès pendant un an après la formation en présentiel, d'un ensemble de ressources sur la déontologie dans la partie « Sens et valeurs du service public – les fondamentaux du service public local » via un parcours à distance sur la plateforme Formadist.

Enfin, chaque stagiaire, quelle que soit sa catégorie, dispose d'un livret consacré à la déontologie. Pour les catégories B et C, ce document ressource s'organise autour d'un module de la DGAFP « Sensibilisation à la déontologie dans la fonction publique », de 4 clips sur les valeurs et de la scénarisation de 3 cas pratiques basés sur des situations concrètes pouvant être rencontrées par les agents. Quant au livret dédié aux agents de catégorie A, il s'articule selon cinq ressources différentes : un clip sur le sens du service public traitant des principes déontologiques, une interview d'Éric de Mongolfier réalisée à l'occasion du colloque au Camp des miIles « Loyauté, Désobéissance, Résistance », un Essentiel sur le sens de l'action publique, 4 cas pratiques et 4 clips sur les valeurs.

#### DÉONTOLOGIE ET FORMATIONS INITIALES DES CATÉGORIES A+ PAR L'INET

La déontologie est proposée au sein du parcours des élèves selon des approches différenciées par filière afin de diffuser une appréhension pensée spécifiquement pour chacun des métiers. Les élèves administratrices et administrateurs territoriaux bénéficient d'une journée commune de formation dédiée à la déontologie avec leurs homologues élèves de l'ENA, partie intégrante de l'actuel parcours commun ENA/INET. Cette séquence repose sur des cas pratiques inter-fonctions publiques et inclut des échanges en présence de l'Agence française anticorruption ou encore de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique. Cette journée se déroule en deuxième partie de formation après les stages d'observation, thématique et le projet collectif.

De plus, l'INET réserve pour les élèves administratrices et administrateurs, une première sensibilisation préalablement à leur premier stage en collectivité par le module en ligne CNFPT « valeurs du service public », dans le cadre de leur acculturation à l'environnement des collectivités, lors des semaines de rentrée.

Les élèves ingénieures et ingénieurs en chef s'inscrivent sur plusieurs des modules de la formation lesquels complètent le dispositif d'acculturation territoriale proposé en début de scolarité, notamment en matière de déontologie dans la maîtrise d'ouvrage public, abordé en fin de formation.

La thématique de la déontologie reste une ligne de force avec d'autres temps dédiés mais non spécifiquement fléchés comme dans le cadre du parcours « Europe », du parcours « ressources » ou lors de tables rondes transverses en soirée, par exemple. Ainsi, la deuxième promotion d'élèves ingénieures et ingénieurs en chef, accueillie en 2019, a pu, dans le cadre du parcours culture territoriale, recevoir une formation de 2 jours dédiée aux « valeurs de l'action publique et la déontologie des agents publics. » Les élèves conservatrices et conservateurs de bibliothèques se voient proposer, consécutivement à leurs stages et en 2° partie de scolarité, un module spécifique métier, d'une journée et demie, appuyé sur des cas pratiques. Les élèves conservatrices et conservateurs du patrimoine, pour leur part, participent de 2 journées organisées par l'Institut national du patrimoine. En 2019, ces journées ont été complétées d'un séminaire traitant de la question des patrimoines spoliés.

Enfin, le CNFPT réserve, complémentairement, à tous les élèves conservatrices et conservateurs, pendant 2 jours, une formation commune relative à « l'éthique et la déontologie ».

## LA DÉONTOLOGIE ET LA FORMATION INITIALE DES POLICIÈRES ET POLICIERS MUNICIPAUX

La déontologie occupe une place centrale dans le cadre de la formation initiale des policières et policiers municipaux dont le CNFPT a la responsabilité. Au vu des conditions particulières de l'exercice du métier au plus près de la population, la déontologie constitue le fil rouge des formations dispensées. Toutes les formations incluent des dimensions du code de déontologie de la sécurité. Pour les ressources, ce sont les intervenants qui font des retours d'expériences. Cette thématique comprend la laïcité et la lutte contre les discriminations.

- Pour les directrices et directeurs PM : 3 jours spécifiques avec un déontologue de la sécurité du Défenseur Des Droits.
- Pour les cheffes et chefs de service et agents de PM : 2 jours
- Pour les garde-champêtres: seul cadre d'emploi de la PM non assujetti à un code de déontologie, fusion avec les agents de PM, mais ils ont des pouvoirs de police judiciaire spécifiques que n'ont pas les autres agents de PM.

Il existe également une mallette de cas pratiques.

#### DÉONTOLOGIE ET FORMATION CONTINUE

Au titre de la formation continue, le CNFPT propose des formations à la déontologie soit à caractère généraliste soit plus spécifiquement adaptées aux conditions d'exercice de tel ou tel métier. De plus, elles peuvent être suivies dans les murs ou hors les murs. Au total, 901 sessions relatives à la déontologie, aux droits et obligations des fonctionnaires, à la loi du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique, à la prévention des atteintes à la probité, à la transparence de la vie publique, aux valeurs de la République et à la laïcité, ont été réalisées en 2019 par le CNFPT (en métropole et en outre-mer).

Au-delà de ces principales données, ces formations abordent des thèmes connexes à la déontologie tels que la radicalisation violente, la lutte contre les discriminations, la prévention des violences sexuelles et sexistes au travail.

#### LES FORMATIONS GÉNÉRALISTES À LA DÉONTOLOGIE

Celles-ci sont réalisées la plupart du temps soit lors de formations inter, soit lors de formations intra ou union répondant aux besoins spécifiques d'une ou plusieurs collectivités territoriales. Elles se déploient aussi dans le cadre des préparations aux concours classiques et de la préparation spécifiquement mise en place pour les assistants et collaborateurs parlementaires.

En ce qui concerne les formations continues spécifiques à certains métiers, il est à noter que celles-ci couvrent un large éventail des secteurs d'intervention de la fonction publique territoriale, de la sécurité au management en passant par le médico-social, l'enfance, la commande publique et l'usage des données.

#### LA DÉONTOLOGIE DES SAPEUSES-POMPIÈRES ET SAPEURS-POMPIERS

Le CNFPT, à la demande des SDIS, participe aux formations d'intégration et de professionnalisation des catégories C des sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels. Aussi, sont proposés, lors de la séquence « apports de la culture territoriale », des modules dédiés aux thématiques de déontologie, de discrimination, de laïcité et d'inclusion. Pour 2019, ces formations ont concerné 70 stagiaires soit 350 JFS dont 20 JFS dédiées à l'utilisation déontologique des caméras piétons et 330 JFS relatives aux autres dimensions déontologiques de sapeur-pompier ou sapeuse-pompière professionnel territorial.

#### LA DÉONTOLOGIE DANS LES SECTEURS MÉDICO-SOCIAL/ EXCLUSIONS/ENFANCE ET SANTÉ

L'offre nationale de formation du CNFPT relative à l'autonomie, à la lutte contre les exclusions, à l'enfance et à la santé, aborde la thématique de la déontologie des métiers du secteur sous plusieurs angles, notamment, responsabilités, éthique, postures professionnelles et cadre juridique, informations préoccupantes, secret professionnel, écrits professionnels, discrétion, bientraitance... En 2019, 1 200 stagiaires relevant de ce secteur d'activité particulier ont reçu une formation à la déontologie, soit 105 agents travaillant dans le secteur de l'autonomie, 795 dans celui de la lutte contre les exclusions, 210 dans celui de l'enfance et 90 dans la santé.

## LA DÉONTOLOGIE POUR LES MANAGEURS ET LES CADRES DE DIRECTION

La déontologie est partie intégrante de l'ensemble des dispositifs de formation continue du CNFPT à destination des manageurs et des cadres de direction des collectivités, tant au sein des cycles longs de formation que de stages spécifiques.

Trois cycles longs de formation sont ouverts aux manageuses et manageurs des collectivités. Chacun de ces moments est un support pour traiter et former à la déontologie.

Dans le Cycle supérieur de management (CSM), la thématique est abordée en continu et de manière récurrente alors que dans le Cycle Direction générale des collectivités territoriales de plus de 40 000 habitants, un module est consacré à la posture et aux responsabilités managériales des directrices et directeurs généraux, cible la déontologie.

Dans le cadre du cycle INET Stratégies publiques et management, l'INET a déployé 3 cycles (d'une durée d'environ 1 an chacun) entre fin 2018 et début 2020, sur les territoires ultramarins (2 sessions sur la zone Antilles Guyane, 1 session en zone Océan Indien). Pour ces trois cycles est expérimenté, par tous les stagiaires, le suivi du MOOC « Sens de l'action publique » en 6 séances via la plateforme FUN MOOC, et, ce en complément du 1<sup>er</sup> module en présentiel (4 jours) du cycle centré sur le même thème au cours duquel les questions déontologiques sont également abordées.

Parallèlement aux cycles longs, l'établissement organise des stages ponctuels en direction des cadres dirigeants territoriaux. En octobre 2019, s'est déroulé le stage « cadre de direction territorial : éthique, valeurs et audaces du métier » qui fait le lien entre la déontologie, la question des valeurs et de l'éthique.

Le CNFPT diffuse aussi des formations et des sensibilisations à la déontologie dans des cadres plus spécialisés. Il en est ainsi du Cycle Responsable des affaires juridiques et Parcours « acheteur public », lequel regroupe 12 à 20 juristes ou acheteurs par promotion ou bien encore de la formation des délégués à la protection des données (DPD), organisée conjointement avec la CNIL, laquelle porte un focus conséquent sur la déontologie face au management, au traitement, à la conservation et à l'utilisation des données personnelles.

De même, deux journées, en 2019, ont été réservées aux référentes et référents déontologues territoriaux ou aux agents en charge de cette fonction pour une collectivité.

#### LES RESSOURCES À DISTANCE AU SERVICE DE LA DÉONTOLOGIE

En complément de ses multiples formations « dans les murs », le CNFPT conçoit et met à disposition de manière permanente et ouverte à tous, plusieurs ressources formatives « hors les murs », cours en ligne, documentation numérique et des plateformes d'échanges traitant de la déontologie.

Deux cours en ligne (MOOC) abordent pour partie ou en totalité les questions liées à la déontologie. Leurs multiples diffusions, au minimum trois, pendant l'année 2109 ont été suivies par 13 192 personnes. Crée en 2017, le MOOC « sens de l'action publique » qui présente les valeurs, les obligations déontologiques, les responsabilités sociales et environnementales de l'action publique, notamment dans sa séance 4 consacrée à la déontologie, a été diffusé trois fois, en 2019, et a été suivi par 6 200 inscrits. Le MOOC « Corruption, favoritisme, détournement de fonds... comment les prévenir dans la gestion publique locale ? » élaboré avec l'Agence française anticorruption, revient sur les principales dispositions de la loi Sapin II. Il présente les missions et les recommandations de l'Agence, et a réuni, en 2019, 6 992 inscrits lors de ses trois diffusions.

Des ressources numériques sur la déontologie sont aussi accessibles via wikiterritorial telles l'ouvrage numérique de présentation de la loi du 20 avril 2016 ou celui de présentation de la loi du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique, complétés de tests d'auto-évaluation.

Enfin la e-communauté « déontologie et transparence » créée par le CNFPT, en 2018, comptait fin 2019 plus de 800 membres.



Deux cours en ligne (MOOC) abordent pour partie ou en totalité les questions liées à la déontologie.
Leurs diffusions ont été suivies par 13 192 personnes en 2019

#### DES PARTENARIATS EXIGEANTS POUR GARANTIR UN HAUT NIVEAU D'EXPERTISE

Afin de garantir un haut niveau d'expertise en matière de déontologie, le CNFPT mène des actions formations en partenariat avec la HATVP, le Défenseur des droits, la FNCDG, l'AFA, la CNIL (déontologie et traitement et protection des données), l'ANCT (valeurs de la République et laïcité), la MIPROF...

97

Dans le cadre du RESP (réseaux des écoles de service public), deux sessions annuelles sont co-organisées à Poitiers et dédiées à « l'éthique de la responsabilité au cœur de la décision managériale » et à « la laïcité dans les services publics, comment la faire vivre ? ».

Un accompagnement spécifique est en cours pour la rédaction d'une charte de déontologie en Nouvelle-Calédonie, avec l'IFAP.

#### RÉCAPITULATIF DES PRINCIPALES DONNÉES RELATIVES AUX FORMATIONS DÉONTOLOGIE 2019

Principaux thèmes abordés en matière de déontologie dans les formations continues et dans la formation initiale des élèves de l'INET	NOMBRE DE SESSIONS	NOMBRE DE JOURS DE FORMATION	NOMBRE DE STAGIAIRES	NOMBRE HEURES DE FORMATION (HFS)
01 - Droits et obligations des fonctionnaires : approche générale (dont les cumuls d'activités)	148	160	3 517	20 167
02 - Droits et obligations des fonctionnaires : focus sur les conflits d'intérêts	11	14	188	1 203
03 - Droits et obligations des fonctionnaires : SDIS	9	15	99	1 162
04 - Droits et obligations des fonctionnaires : police municipale	22	30	219	1 989
05 – Déontologie : élèves INET (FI)	3	5	81	651
06 - Déontologie du domaine médico-social	76	155	1 077	11 796
07 - Déontologie du domaine vidéo-protection	16	33	227	2 994
08 - DPO - RGPD - OPENDATA	63	87	1 222	9 245
09 - Déontologie et statut de la FP (culture territoriale, ressources humaines)	38	74	666	7 890
10 - Management et déontologie	23	59	412	5 868
11 - Prévention de la corruption et des atteintes à la probité (dont la commande publique)	64	117	1 871	16 142
12 - JA déontologues et alerte	1	1	24	144
13 - Service public, valeur et éthique	8	22	112	2 781
20 - Valeurs de la république et laïcité	310	454	4 808	35 522
30 - Loi de transformation de la fonction publique 2019	109	66	8 638	32 481
TOTAL	901	1 292	23 136	150 035



## CHIFFRES CLÉS

2 3 9 2 **POSTES PERMANENTS** 

dont 4,2% occupés par des contractuels contre 18,9 % dans la FPT

CAT. A	1047 	44%
CAT. <b>B</b>	<b>547</b>	23%
CAT. <b>C</b>	798	33%



9.03% DE TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP\* (TAUX D'EMPLOI DIRECT)

#### **LES AGENTS DU CNFPT**



76 % SONT DES FEMMES **67**% DE CADRES A+ ET A SONT DES FEMMES

contre 61,3 % dans la fonction publique territoriale



24% SONT DES HOMMES



#### \* Tout employeur occupant au moins 20 salariés est tenu d'employer à plein temps ou à temps partiel des travailleurs handicapés dans une proportion de 6 % de l'effectif total de l'établissement.

#### LES RECETTES PRINCIPALES

**354** M€ **COTISATION** pour 2019

## **40** M€

de cotisation complémentaire exceptionnelle suite au changement de mode de recouvrement

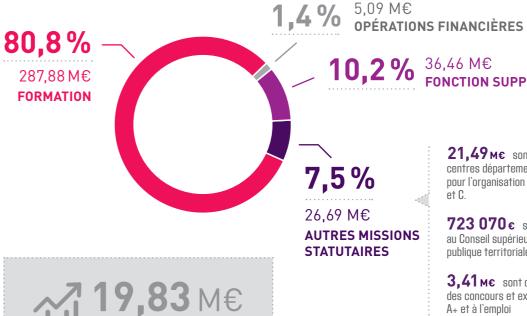
soit 87,86 % des recettes réelles de fonctionnement

37 490

**COLLECTIVITÉS OU ÉTABLISSEMENTS** PUBLICS\*\* ONT COTISÉ AU CNFPT

**13,98** M€ **FORMATIONS PAYANTES\*\*\*** 

## LA RÉPARTITION DES DÉPENSES



21,49 M€ sont transférés aux centres départementaux de gestion pour l'organisation des concours A, B

**723 070**€ sont affectés au Conseil supérieur de la fonction publique territoriale

**3,41** M€ sont dédiés à l'organisation des concours et examens professionnels A+ et à l'emploi

<sup>\*\*</sup> Seuls les employeurs territoriaux dénombrant au moins un emploi à temps complet inscrit à leur budget au premier janvier de l'année de recouvrement versent une cotisation de 0,9% à l'ACCOSS pour le compte du CNFPT. L'augmentation entre 2018 et 2019 du nombre de cotisants s'explique par le changement du mode de recouvrement de la cotisation.

<sup>\*\*\*</sup> Comprend certaines formations en hygiène, sécurité et santé au travail, la formation continue obligatoire des agents de police municipale et les formations au maniement des armes.

## LES FINANCES DU CNFPT

La prise en compte optimale des besoins des collectivités et des stagiaires repose sur une gestion dynamique, équilibrée et efficiente des ressources et moyens mis à disposition du CNFPT. L'établissement développe sa démarche au travers du triptyque suivant :

- 1- Assurer un pilotage permettant d'évaluer, de soutenir et de développer les ressources de l'établissement, dans une logique de performance, d'adéquation des moyens aux besoins et de sécurisation des processus de gestion ;
- 2-Structurer une fonction RH qui contribue à la performance de l'établissement, à sa responsabilité sociale, au développement des collectifs de travail et à la promotion de l'innovation tout en confortant les relations sociales :
- 3- S'engager dans la transition écologique et la qualité de la relation à l'usager.

Le CNFPT poursuit en 2019 la démarche engagée en 2017 et 2018 de maîtrise de ses charges de fonctionnement afin de privilégier ses priorités en faveur des actions formatives.

#### UN ENVIRONNEMENT BUDGÉTAIRE ET FINANCIER RÉNOVÉ, TRANSPARENT ET SÉCURISÉ

#### UNE NOMENCIATURE BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE RÉNOVÉE

En 2018, l'établissement a sollicité, conjointement avec l'agent comptable, une mise à niveau de son instruction budgétaire et comptable M 831 afin de se conformer à la M 14 dans sa version la plus moderne.

Une initiative que conclut la publication de l'arrêté du 20 décembre 2018. Désormais, le CNFPT relève des dispositifs de la M14 lesquels garantissent notamment les trois axes suivants : un renforcement et une amplification de la qualité renforcée et de la transparence de l'information financière et patrimoniale appuyés sur de nouvelles maquettes budgétaires ; une affirmation effective du principe de prudence par la mise en place de provisions semi-budgétaires ; et une simplification des opérations des cessions d'immobilisations avec, au stade prévisionnel, l'inscription de la recette en recette d'investissement et l'introduction des mécanismes des plus ou moins-values.

Le règlement budgétaire et comptable de l'établissement a été ajusté en conséquence lors de la séance du Conseil d'administration du 26 juin 2019.

Enfin, il est nécessaire de rappeler que l'établissement n'est pas soumis à l'approbation concomitante d'un compte administratif et d'un compte de gestion, mais il doit approuver un compte financier unique proposé par l'agent comptable et le Président au Conseil d'Administration.

Comme pour les autres collectivités, ces délibérations font l'objet du contrôle de légalité de l'État.

#### LE RECOUVREMENT DE LA COTISATION DU CNFPT À L'ACOSS

En 2019, l'établissement a connu une évolution importante en application de l'article 78 de la loi de finances rectificative pour 2017 qui organise le transfert du recouvrement de la cotisation des collectivités due au CNFPT à l'ACOSS. Ce nouveau dispositif devait favoriser une sécurisation et une optimisation de l'assiette déclarée par les collectivités locales et leurs établissements publics et, par voie de conséquence, une augmentation du produit au bénéfice de l'établissement. L'exercice 2019 ne permet pas de conclure à cela. En effet, les recettes perçues n'ont pas été linéaires, ce qui a fortement perturbé le pilotage budgétaire de l'établissement. Les moyens financiers de l'établissement restent limités et sont, à terme, difficilement compatibles avec les besoins croissants dans les champs de ses missions premières. Un constat aggravé pour les années à venir par l'évolution législative relative aux conditions de prise en charge de l'apprentissage dans la fonction publique territoriale.

#### SYNTHÈSE SUR LA RÉALISATION DU BUDGET EN 2019

#### DES RECETTES EN PROGRESSION RELATIVE QUI S'AVÈRENT FRAGILES

En 2019, les recettes du CNFPT enregistrent une évolution relative consécutivement à deux phénomènes particuliers et conjoncturels :

- L'encaissement d'un 13e mois de cotisation sur l'exercice 2019 correspondant à la cotisation de décembre 2018, compte tenu du changement de mode de recouvrement
- La forte progression des recettes de formations payantes compte tenu, d'une part, des formations CHSCT 2019 à la suite des élections professionnelles de décembre 2018 et, d'autre part, d'un rattrapage de titres de recettes non émis les années antérieures, notamment sur l'activité Police municipale.

La progression des recettes est structurellement limitée par l'atonie de la cotisation liée au tassement de la masse salariale des collectivités. Seul l'élargissement de l'assiette des cotisants de plus de 3 565 cotisants entre 2018 et 2019, soit 33 925 au titre de l'année 2018 et 37 490 pour 2019, permet d'assurer une nouvelle dynamique même si au final, le gain escompté du recouvrement de la cotisation par l'ACOSS n'est que partiellement au rendez-vous pour cette année 2019.

#### UNE ASSIETTE DE LA COTISATION PEU DYNAMIQUE

Malgré un taux de recouvrement de 100,3 % de la cotisation légèrement supérieur, fin 2019, à la prévision budgétaire et en progression par rapport à celui constaté en 2018 qui était de 99,7 %, l'assiette de la cotisation des collectivités versée au CNFPT affiche une progression modérée de compte financier à compte financier, de 2,6 % (hors recette exceptionnelle liée au nouveau mode de recouvrement et hors titres de recettes pour impayés de cotisation). Cette progression s'explique principalement par l'élargissement de la base des cotisants qui passe de 33 925 en 2018 à 37 490 en 2019 soit 3 565 nouveaux cotisants en 2019.

Hors élargissement de la base de cotisants, l'évolution constatée de la cotisation démontre le tassement de l'évolution des effectifs et la maîtrise renforcée de la masse salariale par les collectivités, dans un contexte de contrainte forte sur l'évolution de leurs dépenses de fonctionnement.



En 2019,
l'établissement a
connu une évolution
importante en
application de
l'article 78 de la
loi de finances
rectificative pour
2017 qui organise
le transfert du
recouvrement de
la cotisation des
collectivités due au
CNFPT à l'ACOSS



Forte progression des recettes de formations payantes des formations CHSCT 2019 à la suite des élections professionnelles de décembre 2018

#### UNE MEILLEURE RENTRÉE DES RECETTES DES FORMATIONS PAYANTES

En 2019, les recettes issues des formations payantes enregistrent un niveau de rentrée en forte croissance : 13,98 M $\in$  contre 7,9 M $\in$  en 2018 (+ 77 %). Le montant des produits se répartissent à hauteur de 4,26 M $\in$  contre 2,42 M $\in$  en 2018 au titre des formations des membres des CHSCT, et de 9,045 M $\in$  contre 4,578 M $\in$  en 2018 quant aux formations de police municipale.

#### DES DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT ENCADRÉES ET STRUCTURELLEMENT ORIENTÉES EN FAVEUR DES ACTIVITÉS DE FORMATION

En 2019, les dépenses réelles de fonctionnement du CNFPT progressent de 4,3 % soit 356.13 M€ contre 341.48 M€ en 2018.

#### **DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT**

2018	2019	ÉVOLUTION
341 482 261,30 €	356 130 065,92 €	+ 4,3 %

L'augmentation de ces dépenses est, en 2019, essentiellement affectée aux dépenses réelles de fonctionnement globales dédiées à la formation. Ainsi, les crédits portant aux dépenses globales de formation sont, en 2019, de 287,88 M€ contre 275,01 M€ en 2018 soit + 4,7 %. Plus encore, les dépenses directes de formation d'un montant de 146,2 M€ au titre de l'année 2019 progressent de 9,34 % par rapport à 2018. Cette évolution sensible est à mettre en parallèle avec la progression de l'activité formation elle-même puisqu'on peut souligner la progression du nombre de stagiaires accueillis (+ 15 %), du nombre de sessions (+ 26 %) et de JFS (+ 15,3 %). Ce résultat démontre une orientation structurelle des dépenses en faveur de la formation tout en affichant une maîtrise des coûts liés aux premiers effets des formations en distance. Le strict contingentement de l'évolution de la masse salariale, entre 2018 et 2019, de seulement + 0,51 % illustre incontestablement cette volonté.

Enfin, les dépenses réalisées en 2019 dans le cadre de la section d'investissement présentent une frugalité similaire. Leur volume a été réduit entre 2018 et 2019 de 17 % soit un montant total de 19 831 465 M€. En effet, la programmation pluriannuelle immobilière est entrée dans une phase d'études avec des décaissements moins importants que les années antérieures et limités à 3 464 944 M€. Les dépenses d'équipement sont maintenues au niveau de 2018 mais en 2019, priorité est donnée à celles afférentes à la montée en charge du plan de développement des outils informatiques avec une dotation de 12 900 400 M€ sur 16 3666 520 M€ dédiés aux équipements.

#### UNE HAUSSE DES DÉPENSES DIRECTES DE FORMATION QUI ACCOMPAGNE UN ACCROISSEMENT SOUTENU DE L'ACTIVITÉ

Les crédits de formation connaissent en 2019 une évolution globale de 9,3 % et les dépenses pédagogiques de 4,3 %. Ce phénomène traduit la volonté de l'établissement de conforter le déploiement des formations continues en intra et en union, et d'élargir les marges de manœuvre proposées par la mise en place de l'offre mixte. Les dépenses consacrées aux formations continues intra ont progressé de 26,9 % entre 2018 et 2019, et celles des formations continues en union de 4,7 %.

Une hausse des dépenses bien inférieure à la croissance de l'activité formation constatée en 2019. Un nombre de sessions qui passe de 68 171 sessions en 2018 à 86 293 en 2019 (+ 26,6 %), ou encore les journées de formation stagiaires de 2 534 249 en 2019 au lieu de 2 198 011 en 2018 (+ 15,3 %). Enfin, le nombre de présents, 1 077 845, participe de cette même tendance avec une progression de + 15,6 % entre 2018 et 2019.

Ce décalage entre la progression de l'activité et celle des dépenses de formation précise combien le développement des formations à distance et territorialisées contribue à limiter les coûts de formation. À titre d'illustration, les dépenses liées aux frais de déplacement de stagiaires croissent seulement de 4,0 % entre 2018 et 2019. Une évolution non proportionnée à la progression de l'activité.

## UNE CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT IMPORTANTE À NE PAS SURESTIMER

À la lecture rapide des chiffres, il ressort un établissement aux capacités d'épargne brute et de désendettement des plus performantes en forte progression et une excellente capacité de désendettement. Ainsi, entre 2018 et 2019, l'épargne brute double à 67,0 M€ contre 32,74 M€ fin 2018 et la capacité de désendettement s'établit, fin 2019 avec un capital restant dû de 2, 4 M€ à moins d'1 mois. La situation de l'établissement au vu des engagements d'investissement est donc saine. Ces performances affichent une solvabilité de l'établissement, reflet de la politique prudente mise en œuvre depuis plusieurs années.

Toutefois, ces résultats ne sauraient être surestimés quant à la situation réelle du CNFPT. En effet, pour une grande partie, ils procèdent de la recette exceptionnelle de la cotisation (40,0 M€). Aussi, l'autofinancement 2019, largement conjoncturel, permet au CNFPT de disposer d'une visibilité de très court terme pour accompagner la mise en place de nouvelles compétences en différant le besoin des transferts financiers qui resteront indispensables à moyen terme.

## UN EXCÉDENT CUMULÉ À FIN 2019 EN FORTE ÉVOLUTION CONJONCTURELLE

Les réserves énoncées en ce qui concerne la capacité de désendettement du CNFPT pour 2019 sont plus encore évidentes et soutenues quant à l'appréciation de l'excédent cumulé constaté au titre de l'exercice.

Pour 2019, le CNFPT présente un excédent cumulé de 79,07 M€ contre 24 M€ en 2018, soit une augmentation de 55 M€ dont l'origine est principalement conjoncturelle, en raison de la perception en 2019 du mois de décembre 2018 et du changement opéré à travers l'ACOSS. Cela permet à l'établissement de provisionner pour financer en 2020 et 2021, sans ressources complémentaires, les conséquences des nouvelles compétences dévolues au CNFPT en matière de financement de l'apprentissage dans la fonction publique territoriale.

De fait, il convient de souligner que sur les 55 M€ d'excédent cumulé, 40 M€ proviennent de la recette exceptionnelle de cotisations du fait de la perception de 13 mois de cotisation en 2019. Une séquence unique qui n'a évidemment pas à se renouveler dans les années futures. Ainsi, hors ces considérations conjoncturelles particulières et à périmètre constant, il s'avère que l'excédent cumulé effectif du CNFPT pour le seul exercice 2019 avoisinerait 15 M€, produits d'une moindre réalisation des dépenses de fonctionnement et d'investissement que prévue.



Les crédits de formation connaissent en 2019 une évolution globale de 9,3 % et les dépenses pédagogiques de 4,3 %

Un excédent cumulé structurel faible et représentant à peine 4,2 % de dépenses réelles de fonctionnement, soit à peine moins de 7 jours d'activité qui permet à l'établissement de provisionner, sans ressources complémentaires, les conséquences des nouvelles compétences dévolues au CNFPT en matière de financement de l'apprentissage dans la fonction publique territoriale.

#### **RÉSULTAT CUMULÉ DE L'EXERCICE 2019**

RÉSULTAT COURANT DE L'EXERCICE Y COMPRIS RECETTE EXCEPTIONNELLE COTISATION	51 507 350,56 €
RÉSULTAT COURANT DE L'EXERCICE HORS RECETTE EXCEPTIONNELLE. COTISATION	11 447 308,28 €
RÉSULTAT 2019 DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT	11 555 361,88 €
FINANCEMENT DES REPORTS 2019 SUR 2020	8 032 867,95 €
RÉSULTAT NET DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT	3 522 493,93 €
RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2019 Y COMPRIS RECETTE EXCEPTIONNELLE. COTISATION	55 029 844,49 €
RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2019 HORS RECETTE EXCEPTIONNELLE. COTISATION	14 969 802,21 €
EXCÉDENT ANTÉRIEUR REPORTÉ (EXCÉDENT 2018)	24 044 848,37 €
RÉSULTAT CUMULÉ DE CLÔTURE 2019 Y COMPRIS RECETTE EXCEPTIONNELLE. COTISATION	79 074 692,86 €
DONT RÉSULTAT DE FONCTIONNEMENT	3 522 493,93 €
DONT RÉSULTAT D'INVESTISSEMENT	75 552 198,93 €
RÉSULTAT CUMULÉ DE CLÔTURE 2019 HORS RECETTE EXCEPTIONNELLE. COTISATION	39 014 650,58 €

#### LE FINANCEMENT SPÉCIFIQUE DE LA FILIÈRE DES SAPEUSES-POMPIÈRES ET SAPEURS-POMPIERS PROFESSIONNELS

En effet, il est d'une part imposé un budget annexe pour cette filière professionnelle et d'autre part est prévue une majoration de la cotisation obligatoire pour le financement de la formation des officières et officiers. En 2019, le taux de cotisation, le même que celui des collectivités et établissements publics locaux, était de 0,9 %. La majoration de la cotisation votée en 2018 par le CA du CNFPT et la CNSIS était de 0,55 %.

La synthèse de l'année 2019 se résume ainsi :

Pour les recettes : 23 842 892,10 €

COTISATION	MAJORATION	EXCÉDENT BUDGÉTAIRE 2018
9 369 506,98 €	5 545 145,25 €	9 028 239,87 €

Pour les dépenses : 18 275 237,50 €

VERSEMENT ENSOSP	FORMATIONS EN DÉLÉGATIONS	REMBOURSEMENT DE COTISATION	DÉPENSES DE GESTION ET MASSE SALARIALE
13 055 290 €	3 214 292,25 €	209 725,35 €	1 795 929,90 €

Le financement des formations des officières et officiers de l'ENSOSP représente 88,10 % de cotisations annuelles perçues en 2019, soit 71,4 % du budget 2019 consommé. Il a augmenté de 15,3 % de 2018 à 2019. Les sommes dédiées aux formations réalisées en délégations régionales pour les SIS ont augmenté de 37,5 % entre 2018 et 2019. L'excédent est désormais de 5 567 654,60, il a été réduit de 38,3 % entre 2018 et 2019. Il est à noter que l'addition du financement des formations de l'ENSOSP et de celui de l'activité formation des délégations (16,27 M€) est désormais supérieure à l'addition de la cotisation et de sa majoration (14,81 M€).

#### **DES RECETTES FRAGILES**

En 2019, les recettes totales de fonctionnement s'élèvent à 448 942 427,50  $\in$  et le montant des recettes totales d'investissement est de 41 746 964,55  $\in$ .

Les recettes de la section d'investissement présentent une diminution significative de 33,6 % des montants inscrits en 2019 par rapport à 2018. Une conséquence directe en trompe-l'œil du rattrapage réalisé, en 2018, sur les opérations patrimoniales (opérations d'ordre) lequel contribue à leur forte augmentation au titre de ce même exercice budgétaire.

#### **ÉVOLUTION DES RECETTES ENTRE 2018 ET 2019**

	2018	2019	ÉVOLUTION
FONCTIONNEMENT	386 152 402,20 €	448 942 427,50 €	16,7 %
INVESTISSEMENT	62 910 940,76 €	41 746 964,55 €	- 33,6 %
TOTAL	449 063 342,96 €	490 689 392,05 €	9,3 %

#### UNE RECETTE DE COTISATION SINGULIÈRE

À compter des versements des rémunérations et salaires des collectivités à leurs agents au tire du mois de janvier 2019, l'ACOSS, en application de la LFR 2017, est chargée du recouvrement mensuel de la cotisation des collectivités au CNFPT. De ce nouveau dispositif étaient attendues une sécurisation et une optimisation de l'assiette déclarée par les collectivités locales et leurs établissements publics et, en conséquence, une augmentation certaine du produit. La recette recouvrée fin 2019 par le CNFPT se révèle, malgré tout, très légèrement supérieure à la prévision budgétaire, avec un taux de recouvrement de 100,3 % contre 99,7 % en 2018.

BP 2019 - RECOUVREMENT ACOSS	351 274 900,00 €
RÉALISATION ACOSS 2019	352 377 289,03 €
ÉCART À LA PRÉVISION	1102389,03€
TAUX DE RECOUVREMENT	100,3 %

Un résultat amélioré mais qui se heurte à une faible dynamique de la cotisation de compte financier à compte financier (hors recette exceptionnelle liée au nouveau mode de recouvrement), malgré 3 565 cotisants supplémentaires, de 2 %. Cette évolution procède de la progression limitée des effectifs et de la compression renforcée de la masse salariale par les collectivités, dans un contexte de contraintes fortes quant à la maitrise de leurs dépenses de fonctionnement.

La singularité de la cotisation 2019 relève aussi pour partie de la bascule du recouvrement de la cotisation par l'ACOSS, à compter des salaires de janvier 2019. Ce changement de comptabilisation des produits mensuels a nécessité d'imputer les produits des salaires de décembre 2018 perçus début 2019 sur l'exercice en cours.

L'exercice 2019 a enregistré le versement d'un « treizième mois » de cotisation pour un montant de 40,06 M $\in$  auquel sont ajoutées des recettes exceptionnelles (rattrapage des cotisations dues sur exercices antérieurs) à hauteur de 2,02 M $\in$ , en forte baisse par rapport aux 5,7 M $\in$  de 2018.

Au total, le montant de la cotisation perçue, en 2019, s'élève à 394 457 744 € soit un accroissement + 12,36 % par rapport à la cotisation 2018 établie à 351 035 278 €.

Or, l'analyse de l'évolution singulière de la principale recette de l'établissement en 2019, atteste d'une fragile situation budgétaire. En effet, l'augmentation sensible de la cotisation 2019 procède pour l'essentiel de l'intégration du versement du « treizième mois. »

A défaut de ce versement et en tenant compte des titres de cotisation, le produit de la cotisation 2019 est de 354 457 744 M $\in$ , soit un montant quasi équivalent à celui de 2018 avec une évolution marginale 0,96 %.

De même, si l'inscription d'une cotisation à 394 457 744 M€ permet d'afficher une stabilisation de la part de la cotisation dans les recettes réelles de fonctionnement à 93 % en 2019, il n'en demeure pas moins qu'une fois retranché le montant « du treizième mois » cette part avoisine 83,86 %, soit une perte de près de 10 points.

#### **COTISATION 2019**

	2018	2019	ÉVOLUTION
COTISATION SALAIRES 2019	345 346 632,74 €	352 377 289,03 €	2,0 %
TITRES POUR IMPAYÉS	5 688 645,21 €	2 020 413,12 €	- 64,5 %
13 <sup>E</sup> MOIS - SALAIRES 2018		40 060 042,28 €	
TOTAL COTISATION	351 035 277,95 €	394 457 744,43 €	12,4 %

#### **ÉVOLUTION DE LA COTISATION PERÇUE DEPUIS 2011**

EXERCICE BUDGÉTAIRE	TAUX DE COTISATION	COTISATION PERÇUE EN €	ÉVOLUTION DE LA COTISATION PERÇUE (N/N-1)
2011	1,00 %	325 811 797	
2012	0,90 %	306 263 056	- 6,00 %
2013	1,00 %	339 233 477	10,77 %
2014	1,00 %	353 785 739	4,29 %
2015	1,00 %	362 350 919	2,42 %
2016	0,90 %	330 228 430	- 8,87 %
2017	0,90 %	348 152 902	5,43 %
2018	0,90 %	351 035 278	0,83 %
2019	0,90 %	394 457 744	12,36 %

La progression de la cotisation 2019 de + 12,36 % par rapport à 2018 intègre les 40 M $\in$  de cotisation anticipée de 2020. À défaut, la cotisation 2019 serait de 354 457 744 M $\in$ , soit une évolution de seulement 0,96 %. Ce volume de recettes intègre, également, en 2019 plus de 2 M $\in$  de recettes de régularisation contre 5,69 M $\in$  en 2018. Au titre de la seule cotisation de base, l'évolution est donc de 2 % de 2018 à 2019.

#### ÉVOLUTION DE LA PART DE LA COTISATION DANS LES RECETTES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT

	2018	2019	
COTISATION EN €	351 035 278,00 €	394 457 744,43 €	
RECETTES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT	374 221 029,89 €	423 169 750,13 €	
POIDS DE LA COTISATION EN %	94 %	93 %	

#### LA RÉPARTITION DE LA COTISATION DE 2018 ET DE 2019 PAR TYPE DE COTISANTS

	COTISATION 2018 EN M€	COTISATION 2019 EN M€
COMMUNES	178,053	174,344
DÉPARTEMENTS	56,204	63,687
CCAS	19,588	18,572
COMMUNAUTÉS D'AGGLOMÉRATION	18,720	20,875
CONSEILS RÉGIONAUX	18,165	18,403
COMMUNAUTÉ DE COMMUNES	15,115	15,821
AUTRES ÉTABLISSEMENTS	14, 115	14,569
MÉTROPOLES	13,779	15,581
SDIS	2,867	2,711
CENTRES DE GESTION	2,365	2,854
COMMUNAUTÉS URBAINES	2,103	2,248
OPHLM	2,026	1,962
CAISSES DES ÉCOLES	1,086	0,991
MAISONS DÉPARTEMENTALES DES PERSONNES HANDICAPÉES	0,433	0,460
PARCS NATURELS RÉGIONAUX	0,381	0,343
PÔLES D'ÉQUILIBRE TERRITORIAUX ET RURAUX	0,186	0,212
CAISSES DE CRÉDIT MUNICIPAL	0,119	0,123
TOTAL	345,378	353,691

#### ÉVOLUTION DES COTISANTS PAR CATÉGORIE ET DES COTISATIONS ENTRE 2018 ET 2019

	EXER	CICE 2018	EXERCICE 2019		ÉCART	
TYPE ÉTABLISSEMENT	Nombre cotisants	Cotisation	Nombre cotisants	Cotisation	Nombre cotisants	Cotisation
COMMUNE	22 913	178 053 929	24 856	174 344 425,01	1 943	- 3 709 503,99
DÉPARTEMENT	174	56 204 623,73	479	63 687 779,31	305	7 483 155,58
CCAS	3 333	19 588 028,48	4 027	18 572 460,15	694	- 1 015 568,33
COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION	331	18 720 305,49	622	20 875 549,37	291	2 155 243,88
CONSEIL RÉGIONAL	33	18 165 104,25	42	18 403 548,34	9	238 444,09
COMMUNAUTÉ DE COMMUNES	1 468	15 181 698,26	1 593	15 821 963,40	125	640 265,14
SYNDICAT	4 757	14 082 566,18	4 786	14 494 102,18	29	411 536,00
MÉTROPOLE	35	13 779 682,17	36	15 581 708,25	1	1802 026,08
SDIS	99	2 867 649,19	171	2 711 781,08	72	- 155 868,11
CENTRE DE GESTION	97	2 365 723,03	98	2 854 970,80	1	489 247,77
COMMUNAUTÉ URBAINE	9	2 103 320,47	21	2 248 586,32	12	145 265,85
OPHLM	216	2 026 316,26	274	1 962 061,60	58	- 64 254,66
CAISSE DES ÉCOLES	226	1 086 410,18	211	991 941,86	- 15	- 94 468,32
MDPH	57	433 371,53	57	460 183,90	0	26 812,37
PARC NATUREL RÉGIONAI	48	381 187,56	44	343 077,99	- 4	- 38 109,57
PETR	111	186 959,33	118	212 063,58	7	25 104,25
CAISSE DE CRÉDIT MUNICIPAL	18	119 757,63	42	123 089,45	24	3 331,82
DIVERS			13	2 079,05	13	2 079,05
TOTAL	33 925	345 346 632,74	37 490	353 691 371,64	3 565	8 344 738,90

Le détail par cotisant est issu des flux informatiques transmis par l'ACOSS assis sur les montants déclarés différents des produits titrés par le CNFPT, ils tiennent compte de 12,7 M€ de produits à recevoir déclarés en 2020 au titre de la période d'emploi de 2019. Il existe donc un écart avec les données du compte financier.

#### DES RECETTES DE FORMATIONS PAYANTES ALÉATOIRES

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 a été prévue par le programme du CNFPT (établi en fonction des plans de formation), la participation financière s'ajoute alors à la cotisation fixée par voie de convention. »

Hormis les activités de formation dédiées à la filière police municipale et conformément aux décisions prises par le Conseil d'administration de l'établissement, les formations à participation financière des collectivités sont, désormais, marginales. La plupart des actions formatives engagées par le CNFPT sont réputées financées sur cotisation.

Cependant, en 2019, les recettes issues de formation dites payantes enregistrent une dynamique favorable. Ces recettes progressent de 77 %, passant de 7,9 M€ en 2018 à 13,98 M€ en 2019. Deux phénomènes distincts expliquent cette évolution :

- Le premier de dimension conjoncturelle fait suite aux élections professionnelles du 6 décembre 2018, et de l'afflux, auprès de l'établissement en 2019, de demandes de formation des membres des CHSCT. Les recettes imputées à ces actions ont cru de 2.42 M€ en 2018 à 4.26 M€:
- Le second phénomène relève de la progression des formations police municipale adossée à une participation financière effective des collectivités territoriales conformément à la réglementation et prolongée également d'un rattrapage de titres de recettes liés, dans la mesure où plus de 41 % de titres correspondent à des formations terminées en 2018. Ainsi, les recettes payantes des formations police municipale s'élèvent à 9,045 M€ en 2019 contre 4,578 M€ en 2018.

#### DES DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT CONTENUES

Les dépenses du CNFPT se répartissent en trois grandes fonctions à savoir la fonction « formation », la fonction « mission statutaire », la fonction « support » complétées des « opérations financières ».

La fonction « formation » regroupe l'ensemble des dépenses directes (dépenses pédagogiques, dépenses logistiques, frais des stagiaires et rémunération des élèves) et des dépenses indirectes (masse salariale des agents affectés à l'activité formation dans les délégations, les instituts et au siège, dépenses informatiques et de communication qui concourent à la formation).

La fonction « mission statutaire » regroupe les dépenses liées à l'organisation des concours et examens de catégorie A+ gérés par le CNFPT, et le coût de ceux transférés aux centres de gestion, celles liées à la rémunération des fonctionnaires pris en charge (fonctionnaire siège en charge des concours, de la mobilité et des cadres de directions, dépenses informatique et de communication qui concourent aux missions statutaires).

Ces dépenses sont complétées de celles liées au fonctionnement du Conseil supérieur de la fonction publique, uniquement portées par le CNFPT (masse salariale des agents du CSFPT et dépenses de gestion liées aux locaux). À ce titre, les contributions du CNFPT à ces divers organismes représentent, pour l'année 2019, une dépense totale de 2 644 061 € contre 2 669 580 € en 2018 dont 1 752 290 € au COS, 168 700€ aux organisations syndicales et 723 070 € au CSFPT.

La fonction « support » regroupe les dépenses de gestion des services support centraux et la masse salariale des services centraux non affectée aux fonctions « formation » et « mission statutaire » mais qui y concourent indirectement par leur action.

Enfin, une quatrième catégorie de dépenses regroupe les dépenses financières. En l'espèce, il s'agit du remboursement des intérêts d'emprunt, des autres charges de gestion courante et des dépenses exceptionnelles (titres annulés sur exercices antérieurs...).

En 2019, les dépenses réelles de fonctionnement s'élèvent à 356,13 M€ contre 341,48 M€ soit une évolution de 4,3 %. Une progression non neutre principalement due aux dépenses directes de formation qui augmentent de 9,34 %, alors que la masse salariale ne progresse seulement que de + 0,5 %.

#### **DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT**

2018	2019	ÉVOLUTION
341,482 M€	356,13 M€	+ 4,3 %

En effet, l'appréciation de la situation à périmètre constant, en neutralisant d'une part l'impact des dépenses nouvelles (la rémunération à l'ACOSS au titre du transfert du recouvrement de la cotisation, la formation à la préparation des assistantes et assistants familiaux au brevet d'État prise en charge sur la cotisation à compter de 2019, l'entrée en scolarité d'une seconde promotion d'ingénieures et ingénieurs en chefs et la rentrée anticipée en janvier 2019 d'une promotion d'élèves administratrices et administrateurs) et, d'autre part, les dépenses strictement conjoncturelles, donc non reconductibles de l'exercice 2019 (l'organisation des formations CHSCT), fait ressortir une progression contenue des dépenses réelles de fonctionnement à 3,0 %. Les dépenses réelles de fonctionnement se distribuent selon les différentes fonctions de l'établissement (formation, missions statutaires, support et opérations financières) de la manière suivante :

#### RÉPARATION DES DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT PAR FONCTION

	2018	2019	PART EN 2019
FONCTION FORMATION	275,01 M€	287,88 M€	80,84 %
FONCTION MISSIONS STATUTAIRES (CONCOURS, FPEC, CDG, EMPLOI, CSFPT)	26,33 M€	26,69 M€	7,49 %
FONCTION SUPPORT	32,87 M€	36,46 M€	10,24 %
OPÉRATIONS FINANCIÈRES	7,27 M€	5,09 M€	1,43 %
TOTAL	341,48 M€	356,12 M€	100,0 %

La répartition des dépenses réelles de fonctionnement du CNFPT, pour l'année 2019, affiche, comme premier poste de dépenses, les crédits dédiés à la fonction « formation » dans une proportion de 80,4 % pour un montant de 287,88 M€ sur un total de crédits de 356,12 M€. In fine et après ventilation des dépenses de la fonction « support » qui contribue indirectement aux activités formation, concours et emploi, près de 98 % des dépenses réelles de l'établissement sont affectées à la formation.



L'établissement consacre 80,84 % de ses ressources à la mission formation

## LA FONCTION « FORMATION », LE PREMIER POSTE BUDGÉTAIRE DE L'ÉTABLISSEMENT

Établissement de formation, le CNFPT affiche au titre de son premier poste de dépenses, les crédits utiles au financement de l'ensemble des actions formatives qu'il mène en direction de collectivités territoriales et de leurs agents.

Les dépenses de formation s'élèvent à 287,88 M€ contre 275,01 M€ en 2018 soit une progression de 4,7 %. L'établissement consacre ainsi 80,5 % de ses ressources à la mission formation. Les dépenses directes de formation croissent mais à un rythme inférieur à celle de l'activité de formation. Ces dépenses représentent un montant de crédits de 146,2 M€ (en progression de 9,3 %), affectés aux dépenses pédagogiques à hauteur de 106,26 M€ soit 72,7 %, aux frais de déplacements des stagiaires et des intervenants pour 35,36 M€ et enfin, pour 4,55 M€, aux dépenses logistiques liées à la formation.

L'évolution globale des dépenses directes de formation de 9,3 % entre 2018 et 2019 bénéficie essentiellement aux dépenses pédagogiques, concrétisation de l'orientation de l'établissement De fait, les dépenses couvrant les formations continues intra ont progressé de 26,9 % entre 2018 et 2019, et celles des formations continues en union de 4.7 %.

Il faut noter que si l'augmentation des dépenses directes de formation est affirmée, elle est bien moindre que celle de la croissance de l'activité constatée en 2019. En effet, le bilan de l'activité constate un nombre de présents qui passe de 920 000 en 2018 à 1 077 845 en 2019 (+ 17,15 %), 2 534 249 journées formation stagiaires en 2019 contre 2 200 00 JFS en 2018 soit, là aussi, une progression de + 15,17 % et des sessions à 86 293 en 2019, en lieu et place de 68 171 sessions de 2018 (+ 26,6 %).

Des segments de l'activité de formation connaissent une progression encore plus soutenue tels ceux de la formation continue intra (+ 33,86 %), de la Police municipale (+ 17,79 %), ou encore des sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels. Ce décalage entre la progression de l'activité et celle des dépenses de formation participe à démontrer que le développement des formations à distance et territorialisées permet de maîtriser les coûts de formation. À titre d'illustration, les dépenses liées aux frais de déplacement de stagiaires évoluent de 4,0 % entre 2018 et 2019, une hausse bien moindre que celle de l'activité et des dépenses de formation, en lien avec la progression de la part de formations réalisées en intra et en union organisées au plus près des agents territoriaux.

Par ailleurs, les dépenses consacrées aux formations continues dites « inter » (catalogue) sont réduites de 3,59 % alors que l'activité progresse de 1,5 % en journées formation et de 2,4 % en journée formation stagiaire.

#### LA FONCTION « MISSIONS STATUTAIRES ». UNE CONSTANCE ASSUMÉE

Les dépenses liées aux concours sont composées d'une part, de la compensation versée par l'établissement 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 la catégorie A+ par le CNFPT.

En 2019, les crédits affectés aux transferts aux centre départementaux de gestion s'élèvent à 21,49 M€ contre 20,38 M€ en 2018. Le montant des transferts aux centres départementaux de gestion est actualisé parallèlement à l'évolution de la cotisation du dernier compte financier connu, soit l'évolution 2016 sur 2017 pour la dépense de 2019, soit une hausse de + 5,43 % contre une réduction de - 8,9 % en 2018.

Par ailleurs, le CNFPT a, en 2019, strictement maîtrisé les dépenses directes engagées à l'organisation des concours et des examens professionnels dont il a la responsabilité en limitant leur montant à l'identique de 2018, soit 1,15 M $\in$ .

#### LA FONCTION « SUPPORT », UNE MAÎTRISE POURSUIVIE

La fonction « support » comprend la masse salariale des agents des services centraux (hors direction générale adjointe chargée du développement de la formation et de la direction des cadres de direction et de la mobilité, hors agents mis à disposition du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale), les dépenses liées aux systèmes d'information (hors actions concourant à la formation), les dépenses de la direction adjointe chargée des ressources, de la direction des affaires juridiques, de communication (hors actions concourant à la formation), et les dépenses de gestion du siège.

En 2019, le CNFPT poursuit la maîtrise de ses charges de fonctionnement afin de réserver aux actions de formations une proportion toujours plus forte de ses ressources. La part des dépenses allouées à la fonction support représente, pour 2019, 9,6 % des ressources de l'établissement, soit un montant de dépenses de 36,46 M€.

À compter de cette année 2019, la fonction « support » est imputée d'une nouvelle dépense annuelle de 950 000 €. Celle-ci est la conséquence de la convention signée avec l'ACOSS aux termes de laquelle le CNFPT rémunère l'ACOSS pour le recouvrement de la cotisation, à hauteur de 0,27 % du montant annuel recouvré. Pardelà cette seule dépense nouvelle, un autre poste de la fonction « support » connaît, pour l'exercice 2019, des inscriptions budgétaires favorables. Ainsi, l'enveloppe ouverte au bénéfice des systèmes d'information est portée à 6,42 M€ en 2019 contre 4,29 M€ en 2018. Un montant qui a soutenu la poursuite de la mise en œuvre du schéma directeur des systèmes d'information, notamment la montée en charge du SIRH ainsi que l'élargissement du périmètre des prestations de maintenance.

Enfin, non seulement le CNFPT dépense plus en direction des formations sollicitées par les collectivités et leurs agents, mais il réserve une attention particulière à la formation de ses propres collaborateurs.

En 2019, les dépenses de la formation interne des personnels de l'établissement progressent de 8,1 % afin de renforcer plus encore leur accompagnement professionnel dans un contexte de transformations.

#### LES « OPÉRATIONS FINANCIÈRES ». UN MINIMUM INDISPENSABLE

En 2019, les opérations financières s'élèvent à 5,09 M€ et représentent 2,1 % des dépenses de fonctionnement. Elles comprennent principalement les charges financières liées à la dette pour un montant de 3,83 M€ ainsi que les admissions en non-valeur, les provisions et les titres annulés sur les exercices antérieurs.

## UNE POLITIQUE IMMOBILIÈRE ADAPTÉE AUX MISSIONS DE L'ÉTABLISSEMENT

Le CNFPT poursuit, depuis 2009, une politique immobilière adaptée au plus près du projet national de développement de l'établissement notamment quant à l'amélioration des conditions de travail des agents mais plus encore de l'accueil et de la formation des élèves ou des stagiaires. Ainsi, cette politique recherche à rationaliser les dépenses et à optimiser la part de location et celle de pleine propriété. Au terme d'une décennie d'initiatives en ce domaine, le parc immobilier de l'établissement présente des évolutions non négligeables.

Au patrimoine de 2009, constitué de 124 sites soit une surface globale de 155 275 m² dont 60 % en pleine propriété, répond en 2019 un patrimoine de 122 sites représentant une surface globale de 183 157 m², soit une augmentation de 17,9 % et dont la part en pleine propriété est désormais de 79,5 %.

Enfin, 4 sites sont d'ores et déjà inscrits au programme annuel des cessions : les antennes de Perpignan et du Mans, l'hébergement de Rives du Lez à Montpellier et l'ex-siège de Lille pour une surface totale de 7 500 m².

#### **COMPOSITION DU PARC IMMOBILIER 2009/2019**

SURFACE OCCUPÉE	2009	PART RELATIVE	2019	PART RELATIVE
PROPRIÉTÉ	106 709 M <sup>2</sup>	68,72 %	145 209 M <sup>2</sup>	79,50 %
LOCATION	48 566 M <sup>2</sup>	31,28 %	37 548 M <sup>2</sup>	20,50 %
TOTALE	155 275 M <sup>2</sup>		183 157 M <sup>2</sup>	+17,9 %

#### NOMBRE DES SITES IMMOBILIERS 2009/2019

NOMBRE DE SITES	2009	2019
PROPRIÉTÉ	40	50
LOCATION	84	72
TOTAL	124	122

Pour l'année 2019, les dépenses immobilières ont été principalement consacrées à des fins d'opérations et au lancement des phases d'étude pour les projets à lancer, avec, en conséquence, une décélération des dépenses. Ainsi, les dépenses immobilières se sont élevées en 2019, à 3 464 944 M € contre une consommation de crédits de 7 683 768 M € en 2018.

## LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES DU CNFPT

#### DES DÉPENSES DE RÉMUNÉRATION DES PLUS CONTRAINTES

#### UNE MASSE SALARIALE DES PLUS ENCADRÉES

Pour répondre au mieux aux besoins des collectivités et des stagiaires, en veillant à réserver prioritairement et de manière systématique la majeure partie de ses ressources récurrentes ou nouvelles aux activités de formation, le CNFPT poursuit et affirme ses efforts de gestion en matière de ressources humaines et d'encadrement de la masse salariale.

Entre 2018 et 2019, la part de la masse salariale dans les dépenses de fonctionnement du CNFPT diminue de 38,63 % en 2018 à 37,23 % en 2019, avec une augmentation contenue à 0,51 %. Ces résultats concrétisent les efforts de stabilisation des effectifs engagés depuis 2012, avec une gestion prévisionnelle des emplois permanents qui permet de réallouer les moyens en fonction des besoins prioritaires.

La reprise des mesures de mise en œuvre de la réforme des parcours professionnels, des carrières et des rémunérations (PPCR), qui avaient été reportées au 1<sup>er</sup> janvier 2019, entraı̂ne une dynamique salariale en progression par rapport à 2018.

#### UNE DYNAMIQUE CONTRÔLÉE DES RÉMUNÉRATIONS

En 2019, la politique de rémunération du CNFPT a été marquée par la mise en œuvre, en année pleine, de la refonte du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP). Cette mise en œuvre s'est effectuée à moyens constants.

#### UNE STRUCTURE DES EFFECTIFS MAINTENUE

#### UN NOMBRE DE POSTES PERMANENTS STABILISÉ

Avec 2 392 postes budgétaires en 2019, l'établissement affiche sur plus d'une décennie une formidable et remarquable stabilisation de ses effectifs.

Depuis 2012, et à l'appui de la politique de gestion prévisionnelle des emplois permanents, le CNFPT veille à la constante réallocation des moyens en fonction des besoins tout en appréhendant, avec plasticité, les transformations des métiers ou de postes générés par les différentes réformes ou réorientations. Une démarche qui, par ailleurs, recourt de manière subsidiaire et des plus limitées aux contrats.

En 2019, les agents contractuels représentent seulement 4,2 % des postes permanents du CNFPT, un chiffre en baisse constante depuis 2013.



Entre 2018 et 2019, la part de la masse salariale dans les dépenses de fonctionnement du CNFPT diminue de 38,63 % en 2018 à 37,23 % en 2019



En 2019, les agents contractuels représentent seulement 4,2 % des postes permanents du CNFPT, un chiffre en baisse constante depuis 2013

#### **ÉVOLUTION DES POSTES PERMANENTS PAR CATÉGORIE**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
CATÉGORIE A	1 019	1 033	1 037	1 038	1 051	1 047
CATÉGORIE B	505	523	537	540	550	547
CATÉGORIE C	868	836	818	814	791	798
TOTAL	2 392	2 392	2 392	2 392	2 392	2 392

#### **EXEMPLAIRE SUR LE RECOURS AUX CONTRACTUELS**

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. À titre de référence, au 31 décembre 2017, les emplois contractuels représentaient 19,8 % des effectifs de la fonction publique territorial.

#### Intégration des emplois d'avenir

Le CNFPT enregistre, en 2019, une faible augmentation des postes de catégorie C:798 contre 791 en 2018. Cette évolution résulte du redéploiement de 6 postes dans les délégations ultramarines pour le recrutement permanent d'agents « emploi d'avenir. » Ce passage de contrats aidés en emplois contractuels ordinaires, généralement de catégorie C, s'observe au sein de l'ensemble de la fonction publique territoriale.



En 2019, 24 % des agents du CNFPT sont des hommes, 76 % sont des femmes

#### UN EFFECTIF MAJORITAIREMENT FÉMININ

En 2019, 24 % des agents du CNFPT sont des hommes, 76 % sont des femmes. Une proportion de femmes nettement supérieure à celle observée dans la fonction publique territoriale, constituée à 61,3 % de femmes. Cette donnée repose pour partie sur la particularité structurelle des postes du CNFPT dont 86 % ressortent de la filière administrative. Une filière de la fonction publique territoriale qui connait un taux de féminisation élevé (82,5 %).

#### TAUX DE FÉMINISATION PAR CATÉGORIE

	2017	2018	2019
CATÉGORIE A+	44 %	44 %	45 %
CATÉGORIE A	68 %	70 %	69 %
CATÉGORIE B	84 %	84 %	84 %
CATÉGORIE C	82 %	82 %	83 %

Le taux global de féminisation des catégories A+ et A (67 %) de l'établissement est supérieur aux taux constatés dans la fonction publique territoriale tant pour la catégorie A+ (51 %), que pour l'ensemble de la catégorie A (62,2 %). Un constat identique peut être dressé quant à la composition des catégories B et C au sein desquelles les femmes s'avèrent surreprésentées malgré, depuis 2017, une stabilisation des taux de féminisation respectifs de chacune de ces deux catégories. Ainsi, au CNFPT ces taux de féminisation sont de 83 % et 84 % alors que, dans la fonction publique territoriale, ceux-ci sont de 63,4 % pour la catégorie B et 60,8 % pour la catégorie C.

#### DES AGENTS DIPLÔMÉS ET EXPÉRIMENTÉS

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 ans contre 41 ans, au 31 décembre 2017.

Au CNFPT, les contractuels ont, en outre, une moyenne d'âge aussi élevée (49,4 ans) que celle de leurs collègues fonctionnaires (48,9 ans). Moins nombreux, les contractuels sont en effet aussi plus expérimentés car recrutés uniquement si aucun titulaire ne dispose de la compétence requise.

Par ailleurs, 64,3 % des contractuels du CNFPT sont engagés en CDI au 31 décembre 2019 contre 60,4 % au 31 décembre 2018.

#### L'ÉVOLUTION DE L'ÂGE MOYEN



■ Évolution de l'âge moyen des agents sur poste permanent

L'amplification du passage en contrat indéterminée des contractuels n'est sans doute pas, pour partie, étrangère à l'oscillation de la pyramide des âges des personnels du CNFPT avec une diminution de la part des moins de 30 ans de 44 % en 2019 par rapport à 2018, et une proportion des plus de 50 ans de 47,9 % de ses effectifs, contre 40,7 % dans la fonction publique territoriale. Indépendamment des mouvements d'âge, l'ancienneté moyenne des agents de l'établissement évolue moins rapidement (+ 0,6 an depuis 2014) que l'âge moyen (+ 1,80 an). En 2019, l'ancienneté moyenne des agents du CNFPT affiche une inflexion certaine à 14,96 ans en lieu et place des 15,22 ans de 2018.

#### ÉVOLUTION DE L'ANCIENNETÉ MOYENNE DES AGENTS SUR POSTES PERMANENTS



Source : Bilan social 2017 du CNFPT.

Dans le détail, l'ancienneté des agents de catégorie B (17,7 ans) est supérieure à l'ancienneté moyenne des agents. Alors que celle des agents de catégorie A (13,6 ans) est moins élevée que l'ancienneté moyenne de l'établissement et que l'ancienneté de la catégorie C qui se situe juste dans la moyenne (14,9 ans).

#### **ÉVOLUTION DE L'ANCIENNETÉ MOYENNE**

ANCIENNETÉ MOYENNE	CATÉGORIE A	CATÉGORIE B	CATÉGORIE C	TOTAL
2019	13,6	17,7	14,9	14,96
2018	13,7	18,0	15	15,2
2017	13,9	17,9	15,1	15,2
2016	13,9	17,6	14,6	15
2015	13,8	17,5	14	14,7
2014	13,3	17,5	13,6	14,3

Source : bilans sociaux et données RH du CNFPT.

Près de 40 % des agents affichent une ancienneté inférieure à 10 ans alors que 29 % d'entre eux connaissent une ancienneté égale ou supérieure à 20 ans. Par ailleurs, à une ancienneté inférieure à 10 ans pour 45 % des agents de catégorie A, répond une durée égale ou supérieure à 20 ans pour 39 % des agents de catégorie B.

#### LA RÉPARTITION DES AGENTS SUR POSTES PERMANENTS SELON LEUR ANCIENNETÉ ET CATÉGORIE

	CATÉGORIE A	CATÉGORIE B	CATÉGORIE C	TOTAL
MOINS DE 5 ANS D'ANCIENNETÉ	26 %	18 %	19 %	21 %
ENTRE 5 ET 9 ANS D'ANCIENNETÉ	19 %	14 %	22 %	19 %
ENTRE 10 ET 14 ANS D'ANCIENNETÉ	18 %	14 %	15 %	16 %
ENTRE 15 ET 19 ANS D'ANCIENNETÉ	14 %	15 %	15 %	15 %
ENTRE 20 ET 24 ANS D'ANCIENNETÉ	6 %	7 %	8 %	7 %
ENTRE 25 ET 29 ANS D'ANCIENNETÉ	7 %	13 %	11 %	10 %
PLUS DE 30 ANS D'ANCIENNETÉ	10 %	19 %	10 %	12 %
NOMBRE D'AGENTS	997	535	784	2316 AGENTS <sup>[1]</sup>

Source : bilans sociaux et données RH du CNFPT. [1] Le nombre d'agents est inférieur aux 2 392 postes ouverts en 2019.

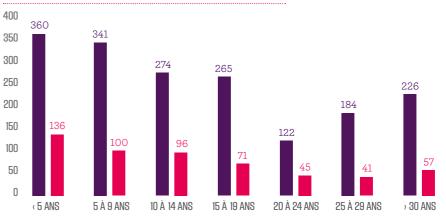
Les catégories A occupent 43 % des postes occupés ce qui est une singularité de l'établissement. La part de cette catégorie dans l'ensemble de la FPT étant de 9,5 %.

## $\hat{\mathring{0}}\hat{\mathring{0}}\hat{\mathring{0}}\hat{\mathring{0}}$

**43** %

Les catégories A occupent 43 % des postes, une singularité de l'établissement

#### LA RÉPARTITION DE L'ANCIENNETÉ PAR GENRE AU 31/12/2019



Source : bilans sociaux et données RH du CNFPT.

#### **UNE ORGANISATION INTERNE EN MOUVEMENT**

#### LA DIFFUSION ÉTENDUE DU TÉLÉTRAVAIL

Au terme de l'année 2019, le CNFPT recense, hors télétravail sur prescription médicale, 578 télétravailleurs contre 332 en 2018, soit une augmentation sensible de 246 (+74%). Désormais, plus de 24% des 2392 emplois permanents de l'établissement participent du télétravail.

Le dispositif de télétravail mis en œuvre au CNFPT s'inscrit pleinement dans une perspective de développement durable dont il mobilise les trois piliers: 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 frais de déplacements.

Le télétravail présente une série d'avantages non négligeables. Cette modalité d'exercice de l'activité professionnelle permet aux salariés d'améliorer leurs conditions de travail, de mieux concilier vie professionnelle et personnelle, de réduire les conséquences financières environnementales et psychologiques des déplacements ainsi que d'optimiser les conditions de travail d'agents en situation de handicap et de faciliter leur maintien dans l'emploi.

Ces éléments premiers, comme la dimension prioritaire du déploiement du télétravail affirmée dans le Plan de déplacement de l'établissement (PDE), font que le dispositif de télétravail du CNFPT est ouvert à tous les cadres d'emplois et catégories.

Début 2017, 99 agents issus de quatre structures pilotes (l'INET, l'INSET de Dunkerque, la délégation Lorraine, et le siège) expérimentent le télétravail. Dans le courant de cette même année, ils sont rejoints par 28 autres collaborateurs de trois nouvelles structure pilote (INSET de Nancy, délégations du Nord-Pas-de-Calais, délégation de Picardie).



**578** télétravailleurs contre 332 en 2018 Au terme de l'étude d'impact menée auprès de ces 127 premiers télétravailleurs et des 7 structures concernées, et des résultats satisfaisants alors constatés de cette expérimentation, le Conseil d'administration du CNFPT, après avis des instances paritaires compétentes et par délibération du 28 mars 2018, approuve le déploiement du télétravail à l'échelle de l'établissement.

Au titre de l'année 2019, le dispositif de télétravail est donc déployé à l'ensemble des structures de l'établissement par espaces de coopération, dans le cadre de l'application du décret du 11 février 2016. De plus et consécutivement à la délibération du Conseil d'administration du 9 octobre 2019, d'une part, 30 % de l'effectif d'une structure ou de toute direction du siège peut relever du télétravail (ce nouveau quota n'intègre pas le télétravail préconisé par le médecin de prévention) et d'autre part, est ouverte la possibilité nouvelle de télétravailler une demi-journée par semaine dans des cas déterminés.

Au terme de l'année 2019 et après mise en application de ces nouvelles mesures au 1er novembre 2019 le CNFPT recense, hors télétravail sur prescription médicale, 578 télétravailleurs contre 332 en 2018, soit une augmentation sensible de 246 (+74). Ainsi, plus de 24 pour-cent des 2392 emplois permanents de l'établissement participent au télétravail.

Enfin, cette modalité d'organisation du travail fait l'objet d'un bilan annuel tant en ce qui concerne l'ensemble des aspects matériels, techniques, financiers et organisationnels de l'encadrement, du service et de l'établissement, que les problématiques de santé au travail pour l'agent.

En matière d'accompagnement, à l'été 2019, des formations mensuelles à distance (classes virtuelles) sont mises en place afin de simplifier l'organisation des demandes afférentes et de mieux répondre à l'évolution du nombre de télétravailleurs à former.

#### **EN CHIFFRES**

578 agents télétravailleurs en 2019 contre 332 en 2018 (hors télétravail sur prescription médicale),127 en 2017.

2 heures de trajet en moyenne économisées par agent par jour télétravaillé.

#### DES FORMATIONS INTERNES AUX PÉDAGOGIES ACTIVES ET HYBRIDES POUR MIEUX ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DE L'APPROCHE PÉDAGOGIQUE DE L'ÉTABLISSEMENT

Depuis le second semestre 2018, les formations internes élaborées pour les agents de l'établissement allient des modalités pédagogiques actives et mixtes.

Il en est ainsi du « Parcours ingénierie » à la fois individualisé et collectif, en présentiel (5 jours) et en distance (3 jours) synchrone et asynchrone, proposé à tout nouveau conseiller ou conseillère en formation, lequel se déroule sur une période de 6 mois. Une durée suffisamment conséquente pour garantir aux participants le temps de l'élaboration, de la mise en pratique et d'un retour d'expérience systématique et pertinent.

De plus, les conseillères et conseillers sont incités à suivre une adaptation de la formation-action proposée aux intervenants qui souhaitent obtenir le label « pédagogie active » délivré par le CNFPT. Ce dernier bloc du « Parcours ingénierie » permet une compréhension approfondie du numérique en formation, d'en saisir les différents outils et les intégrer dans les formations.

Dans la même logique, depuis le premier semestre 2019, la séquence théorique des formations sécurité incendie déployées dans l'ensemble des structures est réalisée et s'appuie sur un film interactif d'apprentissage des bons gestes en préalable de la partie pratique.

Par ailleurs, une formation sur l'infobésité participe d'un autre schéma combinant parcours à distance individuel et une journée présentielle où sont collectivement validés les principes et les bonnes pratiques.

Enfin, les modalités de la formation des télétravailleurs confirment la diversité des options et leur plasticité. Cette action présente des ressources formatives centrées sur la posture et l'organisation du travail en amont d'un temps de classe virtuelle sur les droits et devoirs des télétravailleurs.

## UN GRAND PAS DANS LA DÉMATÉRIALISATION AVEC LA DÉCLARATION SOCIALE NOMINATIVE

Le CNFPT fait partie de la première vague de passage en déclaration sociale nominative (DSN) pour la fonction publique, au 1<sup>er</sup> janvier 2020, prévue par le décret du 28 novembre 2018, au même titre que les Régions, Départements et Métropoles.

La DSN se substitue à la quasi-totalité des déclarations sociales existantes auprès des organismes de protection sociale (DADSU, DUCS, PASRAU...), au moyen d'un flux informatique, mensuel et sécurisé, via les logiciels de paie. Les données de la DSN servent à la fois à l'ouverture et au calcul des droits des agents et au recouvrement des cotisations et des impôts (prélèvement à la source).

En 2019, pour parvenir à cet objectif de simplification de ses formalités déclaratives, afin de mieux garantir les droits de ses 2 300 agents et des 13 000 intervenants répartis dans près de 98 implantations en France métropolitaine et en outre-mer, le CNFPT s'est fortement mobilisé, notamment au travers des équipes des ressources humaines et des systèmes d'information organisées en mode projet. Le défi était particulièrement audacieux. Le CNFPT devait paramétrer de manière synchronisée deux logiciels différents, le premier concernant les agents permanents et produit par un éditeur de logiciels privé, et le second conçu en autoédition sur mesure pour la paie des intervenants occasionnels.

Le CNFPT s'est inscrit dans le pilotage proposé par le groupement d'intérêt public Net Entreprise, avec la prise de connaissance des protocoles, l'utilisation de la plateforme de test. Ses équipes ont participé aux réunions organisées par la DGAFP ainsi qu'aux sensibilisations déployées par les délégations du CNFPT. Un retour d'expérience a, par ailleurs, été organisé avec la SNCF pour ajuster au mieux l'organisation et les processus, ainsi que la fiabilisation des données saisies dans les logiciels de paie.

#### LES AGENTS AU CŒUR DE L'ÉTABLISSEMENT

## UN ACCUEIL ET UNE INTÉGRATION CONSOLIDÉS DES NOUVEAUX ARRIVANTS

L'année 2019 marque la consolidation du dispositif d'intégration des nouveaux collègues dans l'établissement.

Le CNFPT propose à tout nouveau recruté, un parcours d'accueil, complété d'une immersion au bout de quelques semaines dans une direction ou une structure de l'établissement, autre que celui ou celle de son affectation administrative. Ainsi, le nouvel arrivant est invité à trois journées d'accueil dans les locaux parisiens du siège de l'établissement et de découverte de l'établissement (JADE). Ces trois journées d'accueil s'organisent autour de la raison d'être de l'établissement, à savoir l'élaboration de formations correspondant aux besoins des agents territoriaux, de leurs employeurs et la relation avec nos usagers.

Chacune des deux sessions annuelles accueillent environ 60 participants, du mardi au jeudi. Depuis plusieurs années, chaque nouveau directeur ou directrice adjoint est institutionnellement accompagné d'un parrain ou d'une marraine tout au long de sa prise de fonction. Ce dispositif du mentorat est étendu, en 2019, aux conseillères et conseillers, et assistantes et assistants de formation. Ainsi, 30 nouveaux agents ont pu bénéficier de cette modalité particulière d'accompagnement dès les premières semaines de leur arrivée dans l'établissement. En 2020, le dispositif du mentorat sera généralisé à l'ensemble des 80 métiers de l'établissement.

## UN EMPLOI DYNAMIQUE DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, le taux d'emploi direct de travailleurs handicapés du CNFPT connaît une nette évolution. Il passe de 7,94 % en 2018 à 9,03 % en 2019. Ces taux d'emploi sont le résultat de la politique conduite par le CNFPT en faveur de l'accès et du maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

Cette politique mobilise de nombreux acteurs internes de la direction générale adjointe en charge des ressources et du dialogue social à l'ensemble des structures de l'établissement en passant par les référents ressources humaines et les encadrants. Le cabinet Arthur Hunt, reconnu pour son expertise sur le champ du handicap, a accompagné l'établissement dans la préparation de la future convention triennale avec le FIPHFP dont les deux grandes phases ont été finalisées fin 2019 :

- une première phase sur la situation du CNFPT au regard de l'obligation d'emploi, la réalisation de l'état des lieux et du diagnostic ;
- une seconde phase sur l'élaboration du plan d'accès et de maintien dans l'emploi des agents en situation de handicap et du projet de conventionnement 2020-2022 avec le FIPHFP.

L'objectif vise à définir les grandes orientations de la politique handicap des trois prochaines années et à développer les bonnes pratiques pour améliorer le recrutement, l'intégration et le maintien dans l'emploi des agents en situation de handicap. Ce plan se décline en 9 fiches actions selon les objectifs et les champs définis par l'institution. Ce projet de conventionnement a reçu un avis favorable au CHSCT du 13 février 2020. Parmi les aménagements et adaptations des situations de travail favorisant le maintien en emploi des agents en situation de handicap, le CNFPT met en place,



Ce dispositif innovant permet à l'agent concerné de travailler à domicile, sur un ou plusieurs jours par semaine, en étant doté des outils nécessaires à l'exercice de son activité (équipement informatique, connexion réseau et téléphonique, mobilier adapté...).

En 2019, 62 agents en situation de handicap ont signé une convention de travail à domicile soit 27 de plus qu'en 2018.

## UN DISPOSITIF D'ÉVALUATION ET DE PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX GÉNÉRALISÉ

Depuis 2016, le CNFPT s'est engagé dans une démarche d'évaluation et de prévention des risques psychosociaux (RPS). La démarche d'évaluation et de prévention des RPS a été initiée en 2017-2019, avec l'accompagnement de l'ANACT et des ARACT, via trois sites expérimentateurs. En septembre 2019, le CNFPT acte le déploiement progressif du dispositif dans l'ensemble des structures et directions de l'établissement. Le dispositif repose sur une méthode qui vise à faire remonter les causes en se centrant sur le travail et son organisation, afin de dégager des pistes d'action au niveau local mais également à un niveau stratégique et national. Ce diagnostic partagé et reposant sur l'observation du travail réel est intégré dans les documents uniques d'évaluation des risques professionnels. Sur le fondement de chacun des diagnostics, un plan d'actions de prévention des risques psychosociaux est élaboré. Cette démarche aborde les conditions de réalisation du travail, dans toutes les dimensions vécues par l'agent, de facon systémique. Deux outils principaux sont utilisés : l'outil C2R (Contraintes, Ressources, Régulation) pour mieux comprendre l'environnement du travail et l'analyse de situationproblème, à partir de situations concrètes de travail, et la méthode développée par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT).

## UN PLAN D'ACTION ET PRÉVENTION DES VIOLENCES SEXUELLES ET SEXISTES AU TRAVAIL EFFECTIF

La circulaire du 9 mars 2018 relative à la lutte contre les violences sexuelles et sexistes dans les 3 versants de la fonction publique, prévoit le déploiement d'un plan d'action d'envergure à destination des agents, par la mise en place d'une formation initiale et continue dédiée à la prévention et à la lutte contre les violences sexuelles et sexistes. Ce plan inclut aussi la définition et la mise en œuvre d'un dispositif de signalement et de traitement des violences sexuelles et sexistes sur le lieu de travail ainsi qu'un circuit RH de prise en charge et d'accompagnement des agents victimes. Une formation destinée aux agents du CNFPT a d'ores et déjà été déployée depuis janvier 2020 en direction des acteurs RH et santé/sécurité au travail et dans un second temps, des RRH, encadrants, membres du CHSCT.

Depuis février 2020, un groupe de travail composé d'acteurs RH se réunit afin de définir les contours du dispositif de signalement. Ce dispositif de signalement traitera également les saisines liées aux discriminations.

#### UNE RÉFÉRENTE DÉONTOLOGUE RECONNUE ET LIBRE D'ACCÈS

Suite à la parution du décret n° 2017-519 du 10 avril 2017 relatif au référent déontologue, le CNFPT a nommé une référente déontologue. Celle-ci conseille l'ensemble des agents de l'établissement pour les accompagner dans le respect des principes déontologiques en situation professionnelle, en particulier pour prévenir les conflits d'intérêts.



Au 1er janvier 2019, le taux d'emploi direct de travailleurs handicapés du CNFPT connaît une nette évolution. Il passe de 7,94 % en 2018 à 9,03 % en 2019



La référente déontologue du CNFPT conseille l'ensemble des agents En 2019, la référente déontologue du CNFPT a été saisie de 15 demandes d'agents à titre individuel, un nombre quasi identique aux 13 sollicitations de 2018. Elle a aussi apporté son appui aux équipes internes, notamment auprès des services chargés d'instruire les demandes de cumuls d'activités des agents. La majorité des avis concerne des projets de création d'entreprises ou de départ vers le secteur privé.

La référente déontologue a également contribué à l'analyse des nouvelles obligations issues de la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, dont des dispositions modifient pour partie ses missions.

Depuis le 1<sup>er</sup> février 2020, les autorités hiérarchiques peuvent saisir la référente déontologue dans les conditions prévues par le décret n° 2020-69 du 30 janvier 2020, relatif aux contrôles déontologiques dans la fonction publique. L'autorité hiérarchique peut, préalablement à sa décision et à partir du 1<sup>er</sup> février 2020, saisir en cas de doute sérieux, la référente déontologue.

## UN ÉTABLISSEMENT ET DES AGENTS ENGAGÉS DANS LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

#### UN PATRIMOINE RÉNOVÉ ET PERFORMANT AU SERVICE DE BESOINS NOUVEAUX

Dans le cadre de sa volonté d'accueillir le public et les stagiaires dans des locaux mieux adaptés, faciles d'accès, confortables, permettant la pratique de nouvelles modalités pédagogiques (création de salles de co-conception par exemple), de répondre aux enjeux de développement durable (un meilleur confort thermique tout en modérant les consommations énergétiques grâce au recours aux énergies renouvelables), le CNFPT mène un programme ambitieux de construction et de rénovation de son patrimoine immobilier. Depuis quelques années, il a ainsi livré nombre d'opérations dont plusieurs certifiées Haute Qualité Environnementale. De même, et en vue de pérenniser ses investissements, de garantir la sécurité des personnes et des biens ainsi que les performances techniques et environnementales, l'établissement a également intensifié, auprès de toutes ses structures, le recours au contrat de maintenance multitechnique, quant aux actions d'exploitation et de maintenance des bâtiments.



#### **2**<sup>e</sup> au concours CUBE

En 2019, le CNFPT a inscrit le bâtiment parisien de son siège, au concours d'économies d'énergie organisé par l'institut français pour la performance du bâtiment

#### ÉCONOMIE D'ÉNERGIE : 2<sup>E</sup> AU CONCOURS CUBE 2020

En 2019, le CNFPT a inscrit le bâtiment parisien de son siège, au concours d'économies d'énergie organisé par l'institut français pour la performance du bâtiment (IFPEB) : Cube 2020. Les actions techniques poursuivies de la réduction des consommations d'énergie (installation généralisée d'ampoules LED, reconditionnement d'équipements techniques et remplacement de matériels...) affichaient 17 % d'économies de consommation et 16 % d'émissions de CO<sub>2</sub> évitées. Des résultats jugés suffisamment probants pour que le bâtiment du CNFPT, face aux 250 autres concurrents, soit, dans sa catégorie, classé à la deuxième place du concours.

#### UNE RESTAURATION BASÉE SUR UNE ALIMENTATION SAINE ET DURABLE

Le service de restauration du siège s'est inscrit, dans le cadre de la loi EGALIM, dans une démarche de promotion d'une alimentation saine, durable et accessible à tous. Le nouveau marché de restauration, conclu en 2019, participe de cet objectif en privilégiant l'introduction régulière de produits frais, de produits issus de l'agriculture biologique, labellisés et de saison. En parallèle, le service restauration s'engage dans la mise en œuvre de la gestion des biodéchets.

## Annexes

LES INSTANCES DU CNFPT	128
Composition des instances	129
Missions	135
L'ORGANISATION DU CNFPT SUR LE TERRITOIRE	136
Le maillage de proximité des délégations et des antennes	137
Les instituts spécialisés (INSET) et l'institut national des études territoriales (INET) de Strasbourg	137
Les instituts nationaux spécialisés d'études territoriales	138
Un fonctionnement coopératif en inter-délégations et entre instituts	138
L'INET : la grande école du service public local	138
L'ORGANISATION DES CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS A+	140

## LES INSTANCES DU CNFPT

Établissement public à caractère administratif, le CNFPT est doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Il est au service de la totalité des collectivités territoriales (à l'exception de la Ville de Paris, constituée du conseil départemental et de la commune de Paris) ainsi que des établissements publics administratifs locaux qui en dépendent et des maisons départementales des personnes handicapées.

Le CNFPT est doté d'instances nationales et régionales composées à égalité de représentants des collectivités employeuses et de représentants de leurs personnels. Ses instances paritaires œuvrent ensemble au développement d'une formation professionnelle de qualité pour tous les agents de la fonction publique territoriale, sur l'ensemble des territoires. Elles définissent les orientations générales de la formation professionnelle des agents en tenant compte des besoins exprimés par les collectivités territoriales et leurs établissements.

Au total, ce sont plus de 1 600 élues et élus, représentants des personnels territoriaux (titulaires et suppléants) et personnalités qualifiées qui participent activement à la vie du CNFPT et contribuent à son évolution : 177 dans les instances nationales et 1 446 dans les instances régionales..

#### COMPOSITION DES INSTANCES

Les instances nationales et régionales du CNFPT sont composées à égalité de représentants des collectivités employeuses et de représentants de leurs personnels.

Le mandat d'un membre de Conseil régional d'orientation représentant les collectivités territoriales prend fin lors des élections générales renouvelant la catégorie de collectivités dont il relève. Le mandat des représentants des agents territoriaux expire à l'occasion du renouvellement général du mandat des représentants des personnels aux comités techniques. Ce renouvellement est intervenu à l'issue des élections professionnelles du 6 décembre 2018. Toutefois, ce mandat est prorogé jusqu'à l'installation des nouveaux représentants des agents. Les désignations des représentants des agents pour chaque instance par les organisations syndicales sont intervenues durant le premier trimestre 2019.

Le nombre de sièges accordés à chaque organisation syndicale pour chacune de ces instances est fixé, pour la première fois, par un arrêté du président du CNFPT.

Pour le Conseil d'administration, la répartition des sièges des représentants des agents entre les organisations syndicales représentatives s'effectue proportionnellement au nombre des voix obtenues aux élections aux comités techniques. Cette répartition se fait à la représentation proportionnelle à la plus forte moyenne. Pour le Conseil national d'orientation, la répartition des sièges est fonction de la répartition effectuée au Conseil d'administration.

#### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration est composé de 34 membres titulaires : 17 élues et élus locaux et 17 représentants du personnel. L'élection des représentants des collectivités territoriales s'effectue au sein de collèges distincts de représentants des communes, des conseils départementaux et des conseils régionaux :

- 12 représentants des communes ;
- 3 représentants des départements ;
- · 2 représentants des régions.

Ils sont élus par et parmi les représentants titulaires de collectivités territoriales siégeant dans les conseils régionaux d'orientation du CNFPT. La durée du mandat des élues et élus locaux, membres du conseil d'administration du CNFPT, expire à l'occasion du renouvellement de leur mandat local et se trouve prorogée jusqu'à l'installation de leurs successeurs. Le mandat des représentants des agents territoriaux expire à l'occasion du renouvellement général du mandat des représentants des personnels aux comités techniques. Les désignations des représentants des agents au conseil d'administration sont intervenues durant le premier trimestre 2019.

#### **COMPOSITION DES INSTANCES**

#### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION				
François DELUGA Maire du Teich Président du CNFPT	Muriel SAUVEGRAIN  1er maire-adjointe d'Orléans.  Vice-présidente du CNFPT pour le collège des collectivités territoriales	Christophe COUDERC  Confédération générale du travail  Vice-président du CNFPT pour le collège des représentants des organisations syndicales		
TITULAIRE	SUPPLÉANT 1	SUPPLÉANT 2		
REPRÉSEN	TANTES ET REPRÉSENTANTS DES CO	MMUNES		
François DELUGA Maire du Teich Président du CNFPT	<b>Jacques POUGET</b> Maire de Lalbenque	<b>Joël PEYRE</b> Adjoint au maire d'Avignon		
<b>Didier CAZABONNE</b> Adjoint au Maire de Bordeaux	Philippe Laurent Maire de Sceaux	Daniel LEROY Adjoint au maire de Moussy-le-Neuf		
Jacques BANGOU  Maire de Pointe-à-Pitre  Vice-président de la communauté d'agglomération Cap Excellence	Jean-Claude DEYRES  Maire de Morcenx  Président du centre de gestion  des Landes	Michel DESIRE  Maire de Passavant-La-Rochère  Vice-président de la communauté de communes de la Haute-Comté		
Jean-Louis NOUHAUD Conseiller départemental de la Haute-Vienne Maire de Boisseuil Président du centre de gestion de la Haute-Vienne	Patricia LIDAR Adjointe au maire de Fort-de-France			
Muriel SAUVEGRAIN  1 <sup>er</sup> maire-adjointe d'Orléans  Vice-présidente de la communauté d'agglomération Orléans  Val de Loire	<b>Éric DURAND</b> Maire de Mouvaux	<b>Anne-Marie COUSIN</b> Maire de Torigni-sur-Vire		
Yohann NEDELEC Maire de Le Relecq-Kerhuon Vice-Président de Brest Métropole	<b>Guy BRANCHUT</b> Conseiller municipal de Brie	Paule BERTHELOT  Adjointe au maire de Rémire-Montjoly  Vice-présidente du centre de gestion de la Guyane		
<b>Élisabeth LEFRANC</b> Ajointe au maire de Nantes	Michel BACHELARD Maire de Quétigny	Serge JANQUIN Adjoint au maire de Bruay-la-Buissière		
<b>Jean-Claude BILLOT</b> Maire de Ferrières	Denis FLAMANT  Maire de Chavenay  Vice-président du centre interdépartemental de gestion (CIG) de la Grande Couronne	<b>Cécile GALLIEN</b> Maire de Vorey		

TITULAIRE	SUPPLÉANT 1	SUPPLÉANT 2	
représentan'	TES ET REPRÉSENTANTS DES COMM	UNES (SUITE)	
<b>Jérôme BALOGE</b> Maire de Niort	Rémy VIROULAUD Adjoint au maire de Limoges	Philippe SQUELARD Maire de Trans-sur-Erdre	
Catherine DI FOLCO Maire de Messimy	Laurent HENART Maire de Nancy	Benoit PILET Adjoint au maire d'Angers	
<b>Alain DUMEIL</b> Maire de Beaumont	<b>Jean-Marc FRESNEL</b> Maire adjoint de Versailles	Michèle HERVY Adjointe au maire de Laon	
<b>Jean-Marc VASSE</b> Maire de Fauville-en-Caux	Jacques CHEVTCHENKO Adjoint au maire de Tours	Pierre-Paul LEONELLI Adjoint au maire de Nice	
REPRÉSENTA	NTES ET REPRÉSENTANTS DES DÉPA	ARTEMENTS	
<b>Jean-Yves GOUTTEBEL</b> Président du conseil départemental du Puy-de-Dôme	Véronique VOLTO  Conseillère départementale de Haute-Garonne	André VIOLA  Président du conseil départemental de l'Aude	
Martine VASSAL Présidente du conseil départemental des Bouches-du-Rhône Présidente de la métropole d'Aix-Marseille Provence	Pierre GIMEL  Conseiller départemental de l'Isère	Danièle BOEGLIN  Conseillère départementale de l'Aube	
Christian GILLET Président du conseil départemental du Maine-et-Loire	Michèle ESCHLIMANN Conseillère départementale du Bas-Rhin	Jean-Luc DETAVERNIER Conseiller départemental du Bas-Rhin	
REPRÉSEN	NTANTES ET REPRÉSENTANTS DES R	ÉGIONS	
Michel NEUGNOT Conseiller régional de Bourgogne Franche-Comté	Audrey ROUSSELET  Conseillère régionale Centre-Val de Loire	Hélène GIRAL  Conseillère régionale de Languedoc-Roussillon-Midi- Pyrénées(Occitanie)	
Robert BENEVENTI Conseiller régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur	Pierre CHERET  Conseiller régional de Nouvelle Aquitaine	Claudia ROUAUX Conseillère régionale de Bretagne	
REPRÉSENTANTES ET	REPRÉSENTANTS DE L'ORGANISATI	ON SYNDICALE CGT	
Christophe COUDERC	Christine POUZARD	Nadia AIT-AMER COURGEAU	
Natacha POMMET	Jean-Jacques PAVELEK	Sébastien NAUDY	
Brigitte ORGANDE	Saïd BELLAHCENE	Valérie VINCENT	
Jean-François GAST	Nathalie GOSSELIN	Pascale MERCIER	
Muriel CHESA	Sabary MAXIMIN	Kelly LOMBARDA	
Yvan GARCIA	Véronique REVEL-GONZALEZ	Édith KINHOUANDE	

TITULAIRE	SUPPLEANT 1	SUPPLEANT 2		
REPRÉSENTANTES ET REPRÉSENTANTS DE L'ORGANISATION SYNDICALE CFDT				
Marie MENNELLA	Jean-Claude LENAY	Serge HAURE		
Fabrice CASAREGGIO	Dominique LESUEUR	Sandrine HAUDRECHY		
Armelle LOYEN	Catherine BLANC	Nathalie SERVAS		
Michel BRAULT	Monique ASSOULINE	Michel LECLERC		
Anita BASTRENTA-CAILLARD	José PORCEDDU	Sébastien BOUVIER		
REPRÉSENTANTES ET REPR	REPRÉSENTANTES ET REPRÉSENTANTS DE L'ORGANISATION SYNDICALE FORCE OUVRIÈRE			
Hélène BROC	Michel KARABADJAKIAN	Rachel MESSOUSSE		
Pierrick JANVIER	Dominique REGNIER	Sylvie LEMPREUR-PICAUT		
Josiane TOURAINE	Patrice CARRE	Thierry TRETHAU		
REPRÉSENTANTES ET REPRÉSENTANTS DE L'ORGANISATION SYNDICALE UNSA TERRITORIAUX				
Christine JOSSET-VILLANOVA	Eric CONEIM	Pascale PEIGNEN		
Christian CHEFTEL	Laurent CHILLES	Pascale PARIS ANTONINI		
REPRÉSENTANTES ET REPRÉSENTANTS DE L'ORGANISATION SYNDICALE FA-FPT				
Caroline CHARRUYER	Michel MANI	Martine GRAMOND		

#### LE CONSEIL NATIONAL D'ORIENTATION (CNO)

Le conseil national d'orientation (CNO) est constitué de 25 membres, désignés par le conseil d'administration :

- dix élues et élus locaux, désignés par les représentants des collectivités territoriales siégeant au conseil d'administration, pris pour moitié parmi ces derniers dont obligatoirement le président ou la présidente du conseil d'administration ou son représentant, et pour moitié parmi les déléguées et délégués des délégations;
- dix représentants des agents territoriaux désignés par les organisations syndicales: le nombre de sièges attribué à chacune des organisations syndicales est fixé par arrêté du président ou de la présidente en fonction de la répartition effectuée au conseil d'administration;
- enfin, cinq personnalités qualifiées choisies en raison de leurs compétences pédagogiques et de formation, ou des responsabilités qu'elles exercent.

#### MEMBRES TITULAIRES ET SUPPLÉANTS DU CNO - MAI 2020

	PRÉNOM	NOM	MANDAT		
	REPRÉSENTANTS DES ÉLUS DU CA				
Titulaire	François	DELUGA	Président du CNFPT Maire de Le Teich (33)		
1 <sup>ère</sup> suppléante	Muriel	SAUVEGRAIN	Vice-Présidente du CNFPT Adjointe au Maire d'Orléans (45)		
2 <sup>nde</sup> suppléante	Élisabeth	LEFRANC	Adjointe au Maire de Nantes (44)		
Titulaire	Jean-Claude	BILLOT	Maire de Ferrières (80)		
1 <sup>er</sup> suppléant	Serge	JANQUIN	Conseiller municipal de Bruay-la-Bussière (62)		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Philippe	LAURENT	Maire de Sceaux (92)		
Titulaire	Yohann	NEDELEC	Maire de Le Relecq-Kerhuon (29)		
1 <sup>er</sup> suppléant	Jacques	POUGET	Maire de Lalbenque (46)		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Guy	BRANCHUT	Conseiller municipal de Brie (16)		
Titulaire	Jean-Louis	NOUHAUD	Maire de Boisseuil (87)		
1 <sup>er</sup> suppléant	Jean-Claude	DEYRES	Maire de Morcenx (40)		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Jacques	BANGOU	Maire de Pointe-à-Pitre (971)		
Titulaire	Jérôme	BALOGE	Maire de Niort (79)		
1 <sup>er</sup> suppléant	Alain	DUMEIL	Maire de Beaumont (63)		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Benoît	PILET	Adjoint au Maire d'Angers (49)		
1 <sup>er</sup> suppléant	Alain	DUMEIL	Maire de Beaumont (63)		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Benoît	PILET	Adjoint au Maire d'Angers (49)		

	PRÉNOM	NOM	MANDAT	
représentants des délégués régionaux ou interdépartementaux				
Titulaire	Paule	BERTHELOT	Déléguée régionale du CNFPT Guyane et Adjointe au maire de Rémiré-Montjoly	
1 <sup>er</sup> suppléant	Michel	NEUGNOT	Délégué régional du CNFPT Bourgogne	
2 <sup>nde</sup> suppléante	Ali	RAMLATI	Déléguée régionale du CNFPT Mayotte	
Titulaire	Marc	BAIETTO	Délégué régional du CNFPT Rhône-Alpes Grenoble	
1 <sup>er</sup> suppléant	Michel	DESIRE	Délégué régional du CNFPT Franche-Comté	
2 <sup>nd</sup> suppléant	Denis	FLAMANT	Délégué régional du CNFPT Grande Couronne	
Titulaire	Didier	BARDET	Délégué régional du CNFPT Limousin	
1 <sup>er</sup> suppléant	Martial	DE VILLELUME	Délégué régional du CNFPT Poitou-Charentes	
2 <sup>nd</sup> suppléant	Jean-Jacques	ROZIER	Délégué régional du CNFPT Auvergne	
Titulaire	Mario	MOREAU	Délégué régional du CNFPT Réunion et Adjoint au maire de SALAZIE	
1 <sup>er</sup> suppléant	Christian	BILHAC	Délégué régional du CNFPT Languedoc-Roussillon	
2 <sup>nd</sup> suppléant	Marina	SIGER	Déléguée régionale du CNFPT Martinique	
Titulaire	Michel	LORENTZ	Délégué régional du CNFPT Alsace-Moselle	
1 <sup>er</sup> suppléant	Claude	LEONARD	Délégué régional du CNFPT Lorraine	
2 <sup>nd</sup> suppléant	Jean-Marc	VASSE	Délégué régional du CNFPT Normandie-Rouen	

#### **COLLÈGE DES ORGANISATIONS SYNDICALES**

	PRÉNOM	NOM		
	CGT			
Titulaire	Jean-Jacques	PAVELEK		
1 <sup>er</sup> suppléant	Pascale	MERCIER		
2 <sup>nde</sup> suppléante	Édith	KINHOUANDE		
Titulaire	Christophe	COUDERC		
1 <sup>ère</sup> suppléante	Muriel	CHESA		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Said	BELLAHCENE		
Titulaire	Brigitte	ORGANDE		
1 <sup>ère</sup> suppléante	Claudine	HEBERT		
2 <sup>nde</sup> suppléante	Véronique	REVEL-GONZALEZ		
UNSA				
Titulaire	Benjamin	THOMAS		
1 <sup>er</sup> suppléant	Corinne	MONDON		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Pascale	PEIGNEN		

	PRÉNOM	NOM		
INTERCO-CFDT				
Titulaire	Marie	MENNELLA		
1 <sup>er</sup> suppléant	Haciba	CHAUVIN		
2 <sup>nde</sup> suppléante	Monique	ASSOULINE		
Titulaire	Véronique	SAUVAGE		
1 <sup>ère</sup> suppléante	Monique	GRESSET		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Serge	HAURE		
Titulaire	Fabrice	CASAREGGIO		
1 <sup>er</sup> suppléant	Michel	BRAULT		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Sébastien	BOUVIER		
	FO			
Titulaire	Hélène	BROC		
1 <sup>er</sup> suppléant	Jean-Jacques	BAGHDIKIAN		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Patrick	LEFEVRE		
Titulaire	Josiane	TOURAINE		
1 <sup>er</sup> suppléant	Nicolas	VERHILLE		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Christophe	SANSOU		
	FA-FPT			
Titulaire	Thierry	CHARREIRE		
1 <sup>er</sup> suppléant	Mickaël	RIGOLOT		
2 <sup>nd</sup> suppléant	Claude	BOURDON		
Personnalités qualifiées				
M. Jacques FERSTENBERT				
M. Henri JACOT				
M. Sylvian LESCURE				
M. François LOISEAU				
M. Michel SELITZKI				

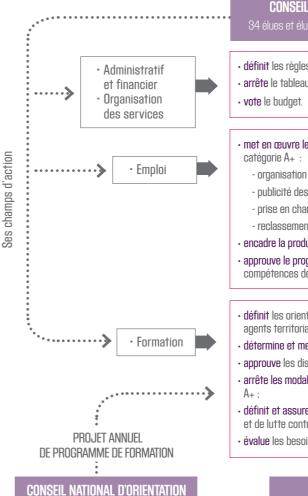
#### LES CONSEILS RÉGIONAUX D'ORIENTATION (CRO)

Cette instance est composée en nombre égal de représentants des collectivités territoriales (212) et de représentants des organisations syndicales (212), auxquelles sont ajoutées 58 personnalités qualifiées réparties dans les CRO. Le collège des représentants des collectivités territoriales est composé d'autant de représentants des communes que la délégation compte de départements, avec un minimum de quatre, dont au moins deux pour les communes affiliées à un centre de gestion ; deux représentants de départements ; et un représentant de la région, si son siège dépend de la délégation.

Au total 212 élues et élus titulaires représentent les fonctionnaires territoriaux au sein des conseils régionaux d'orientation :

- 92, représentant le collège communes affiliées ;
- 36, représentant le collège communes non affiliées ;
- 58, représentant le collège départements ;
- · 26, représentant le collège régions.

#### MISSIONS DES INSTANCES



par le conseil d'administration

- élabore le **PROJET ANNUEL DE** PROGRAMME DE FORMATION adapté aux plans de formation établis par les collectivités territoriales et leurs établissements publics ;
- propose au conseil d'administration des évolutions dans le domaine de la formation

#### CONSEIL D'ADMINISTRATION

- définit les règles générales d'organisation et de fonctionnement de l'établissement ; arrête le tableau des effectifs et des programmes généraux d'investissement ;
- met en œuvre les règles relatives à la gestion des carrières des fonctionnaires de
- organisation des concours et examens professionnels,
- publicité des emplois vacants,
- prise en charge des fonctionnaires momentanément privés d'emploi,
- reclassement de ceux devenus inaptes ;
- encadre la production du Répertoire national des emplois de direction ;
- approuve le programme d'études de l'Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale.
- définit les orientations stratégiques générales de la formation professionnelle des agents territoriaux ;
- détermine et met en œuvre les formations d'intégration et de professionnalisation ;
- · approuve les dispositifs et les grands axes des programmes de formation ;
- arrête les modalités d'organisation de la formation des candidats reçus aux concours
- définit et assure les programmes de perfectionnement, de préparation aux concours et de lutte contre l'illettrisme :
- évalue les besoins de formation et établit un bilan annuel des actions engagées.

#### 29 CONSEILS RÉGIONAUX D'ORIENTATION

Le nombre de membres dépend de la taille de la délégation. Au total, e CNFPT compte 482 membres pour les 29 conseils régionaux d'orientatior Les CRO sont tous présidés par un délégué ou une déléguée représentant des employeurs.

- établissent un RAPPORT RELATIF AUX BESOINS DE FORMATION DE LEUR DÉLÉGATION :
- élaborent le **PROGRAMME DE FORMATION** à dispenser au sein de leur
- donnent leur avis sur le projet et l'exécution du budget de leur délégation, et sur le rapport annuel d'activité de leur délégation ;
- proposent des évolutions en matière de formation et de pédagogie.

#### LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Elles expriment leurs besoins en formation pour leurs agents territoriaux auprès du conseil régional d'orientation

## L'ORGANISATION DU CNFPT SUR LE TERRITOIRE

Le CNFPT est un établissement unique et déconcentré. Il est implanté sur l'ensemble du territoire au plus près des collectivités territoriales grâce à ses 29 délégations, ses 62 antennes et ses 5 instituts. **2392** Le siège de l'établissement est basé à Paris. agents du CNFPT répartis sur l'ensemble du territoire interdélégations composées de 29 délégations elles-mêmes constituées de + de 60 antennes qui assurent la formation des agents au plus près de leur territoire Marseille chargés des formations d'approfondissement et d'expertise auxquels sont rattachés 18 pôles de compétences Instituts Délégations Sites lieux de formation Antennes

#### 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 de la directrice générale, 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.

## 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 instituts spécialisés (INSET) et l'institut national des études territoriales (INET).

- 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.

#### 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 pertinentes et utiles à la construction de l'offre de formation. 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.

#### 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 pour l'INSET d'Angers ;
- aménagement et développement durables des territoires pour l'INSET de Dunkerque ;
- services techniques urbains, infrastructures publiques et ingénierie écologique pour l'INSET de Montpellier:
- · action éducative, santé, culture, citoyenneté et affaires juridiques pour l'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.

#### UN FONCTIONNEMENT COOPÉRATIF EN INTER-DÉLÉGATIONS ET ENTRE INSTITUTS

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'inter-délégation 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 en lien avec les délégations.

Au sein de chaque inter-délégation, les structures construisent et mettent en œuvre un programme pluriannuel de coopération, expérimentent une représentation de l'inter-délégation 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 inter-délégations 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 (telles que la mutualisation des achats, les réunions d'informations des agents, les réunions de formatrices et formateurs etc.).

#### L'INET : LA GRANDE ÉCOLE DU SERVICE PUBLIC LOCAL

Créé en 1997 et basé 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 administrateur ou administratrice, conservateur ou conservatrice du patrimoine, conservateur ou conservatrice de bibliothèques et ingénieur ou ingénieure en chef territorial;
- la formation d'intégration des cadres de direction territoriaux s'adresse aux biologistes, vétérinaires, pharmaciens et 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 directrices 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 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. L'INET travaille ainsi en collaboration avec 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 Paris Tech.

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.

## L'ORGANISATION DES CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS A+

TABLEAU COMPARATIF ENTRE 2019 ET 2018 DU NOMBRE DE POSTES OUVERTS, DU NOMBRE DE CANDIDATS ADMIS À concourir et du taux de sélectivité pour les concours et examens professionnels de catégorie a+

CONCOURS OU EXAMEN PROFESSIONNEL	NOMBRE D		NOMBRE DE CANDIDATS ADMIS À CONCOURIR		ÉVOLUTION ENTRE 2018 ET 2019	TAUX DE SÉLECTIVITÉ (PRÉSENTS/ ADMIS)	
	2019	2018	2019	2018		2019	2018
CONCOURS D'ADMINISTRATEUR OU ADMINISTRATRICE TERRITORIAL	50 dont 50 pourvus	50 dont 50 pourvus	663	628	5,57%	8,2 %	8%
EXAMEN PROFESSIONNEL D'ADMINISTRATEUR OU ADMINISTRATRICE TERRITORIAL	35 dont 31 pourvus*	33 dont 25 pourvus*	320	255	25,49 %	10,3 %	10,2 %
CONCOURS D'INGÉNIEUR OU INGÉNIEURE EN CHEF TERRITORIAL	45 dont 27 pourvus*	45 dont 28 pourvus*	329	343	- 4,08 %	7,3 %	7,5 %
EXAMEN PROFESSIONNEL D'INGÉNIEUR OU INGÉNIEURE EN CHEF TERRITORIAL	20 dont 20 pourvus	/	352	/	/	17,6 %	/
CONCOURS DE CONSERVATEUR OU CONSERVATRICE DE BIBLIOTHÈQUE TERRITORIAL	18 dont 18 pourvus	18 dont 18 pourvus	297	295	0,68 %	12,4 %	10,3 %
CONCOURS DE CONSERVATEUR OU CONSERVATRICE DU PATRIMOINE TERRITORIAL	18 dont 15 pourvus*	15 dont 13 pourvus*	469	448	4,69 %	20,5 %	22,2 %
TOTAL	186 dont 161 pourvus*	161 dont 134 pourvus*	2 430	1969	/	/	/
TAUX DE COUVERTURE	86,56 %	83,23 %					

