



# Rapport d'activité

**2023**

---

Une année  
en *mouvement*

# Le mot du *président*



**Yohann Nédélec**  
Président du CNFPT

L'année 2023 marque pour le CNFPT le retour au niveau d'activité historique qu'avait été celui de 2019, avant la crise sanitaire, avec à nouveau plus d'un million de stagiaires formés et plus de 2,5 millions de journées de formation stagiaires, soit une hausse respective de 15 % et de 22 % par rapport à 2022. Cela démontre à la fois l'appétence retrouvée des agents territoriaux pour la formation, mais également l'adéquation de l'offre de formation de notre établissement avec leurs attentes.

2023 a marqué une mobilisation sans précédent du CNFPT sur la transition écologique. Le sujet n'est pas nouveau, cela fait plus de dix ans qu'il est une grande cause de notre établissement, mais en 2023, cet enjeu a été central dans un contexte d'accélération et d'intensification du changement climatique. Aussi, un grand colloque a réuni au mois de mars, à Bordeaux, plus de 600 cadres de la territoriale autour de cette thématique pour échanger les bonnes pratiques et trouver ensemble des solutions innovantes à mettre en œuvre au niveau local. Dans cette bataille, je suis intimement persuadé que beaucoup des réponses sont à apporter par les territoires, en fonction des spécificités de chacun.

À l'occasion de ce colloque, le CNFPT a pris **dix engagements forts en matière de transition écologique**, dont il a lancé la mise en œuvre dans la foulée. Par exemple, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2023, le CNFPT a inscrit la transition écologique dans toutes les formations d'intégration dispensées à toutes les catégories et pour tous les agents titulaires ou contractuels. Désormais, ce sont près de 60 000 agents territoriaux qui, chaque année, bénéficient dans le cadre de leurs formations obligatoires d'un module adapté dédié.

Enfin, 2023 a également été l'occasion d'élaborer et de faire adopter **un nouveau projet pour l'INET**, que j'ai eu l'honneur de conduire puisque ce sujet m'avait été confié par François Deluga, ancien Président du CNFPT. L'occasion de mener une large concertation auprès de plus de 500 personnes, issues des instances paritaires de l'établissement, des organisations syndicales mais aussi des usagers de l'institut, des associations de cadres territoriaux et des associations d'élus et élus locaux composant la coordination des employeurs territoriaux. Les nouvelles orientations stratégiques du projet de l'INET s'appuient sur les atouts de l'institut pour répondre aux enjeux contemporains dans l'accompagnement et la formation des élèves administratrices et administrateurs, ingénieures et ingénieurs en chef et conservatrices et conservateurs territoriaux, mais aussi de l'ensemble des cadres dirigeants et, au-delà, dans l'offre de formation proposée à tous les agents locaux.

# Sommaire

## 6

PARTIE 1

### Le CNFPT, *acteur central* de la fonction publique territoriale

- 8 L'activité formation en chiffres, une année intense
- 10 L'activité de l'offre de formation à son plus haut niveau
- 14 La transition écologique, colonne vertébrale de la formation des agents territoriaux
- 18 Nouveau projet de l'INET : plus qu'une école



## 20

PARTIE 2

### Un *accompagnement continu* des projets et des évolutions professionnelles des agents

- 22 Les chiffres clés
- 24 Une prise en compte des agents territoriaux tout au long de leur parcours
- 34 La conception de l'offre
- 36 Des propositions de services de formation pour des collectivités capables de répondre aux grands enjeux publics locaux



## 44

PARTIE 3

### Une *offre de formation accessible*, garantie d'une action publique locale et renforcée

- 46 Des formations de qualité accessibles à tous les agents dans tous les territoires
- 56 Au service d'une action publique locale au rayonnement renforcé



## 62

PARTIE 4

### Un *établissement engagé* avec un modèle économique adapté et évolutif

- 64 Les finances et ressources humaines mobilisées au service de l'activité
- 66 Des ressources mobilisées au service d'un système mutualisé et des territoires
- 72 Un établissement exemplaire et porteur de valeurs



## 80

ANNEXES

- 82 Les actions de formations menées en matière de déontologie
- 88 Les instances du CNFPT
- 90 L'organisation du CNFPT sur le territoire

---

# Le CNFPT, *acteur central* de la fonction publique territoriale

- L'activité formation en chiffres, une année intense
- L'activité de l'offre de formation à son plus haut niveau
- La transition écologique, colonne vertébrale de la formation des agents territoriaux
- Nouveau projet de l'INET : plus qu'une école



# L'activité formation en chiffres

## Une année intense

### Plus d'un million de stagiaires formés

Comparable au plus haut niveau de 2019, le nombre d'agents territoriaux accueillis dans une formation du CNFPT s'élève à **1 012 977 sur l'année 2023**. De fait, les effectifs des stagiaires formés par le CNFPT progressent entre 2022 et 2023 de 14,86 %. Le taux d'absentéisme pour 2023 s'établit à un niveau encore trop élevé de 16,4 % tout en poursuivant une tendance positive à la baisse comparée à ceux constatés en 2022 de 18,3 % et de 19,5 % pour 2021.

### 2 556 593 journées de formation stagiaires (JFS)

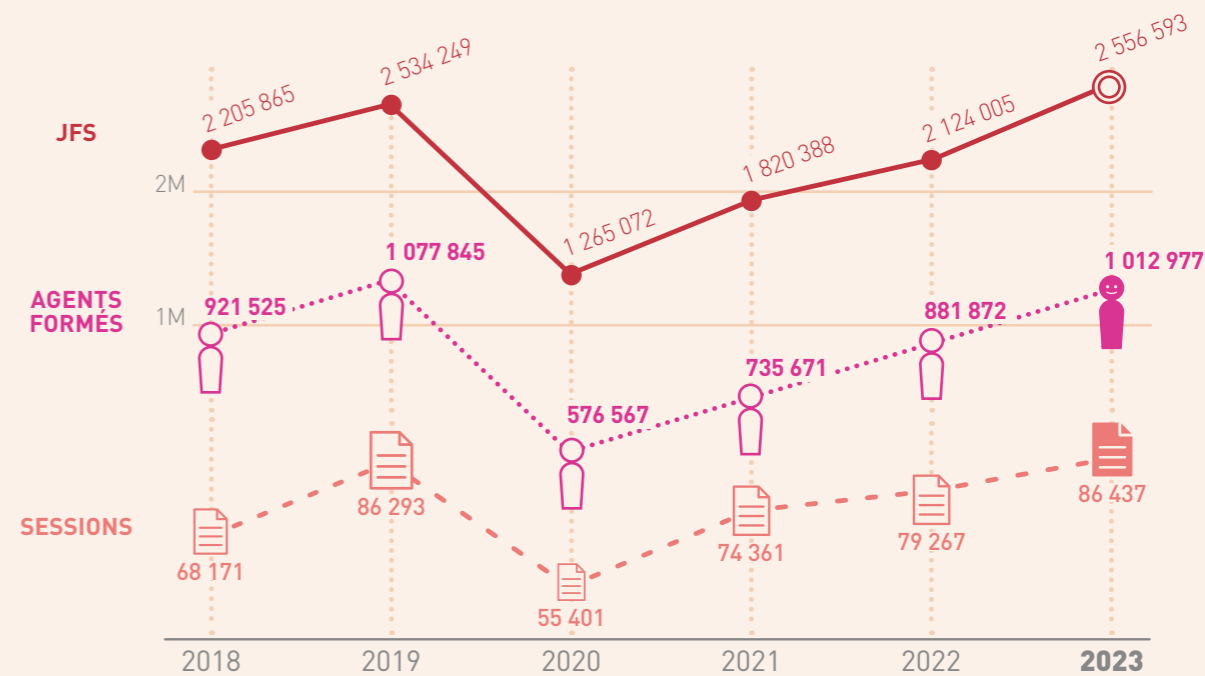
Le nombre de journées de formation stagiaires enregistre **une hausse de plus de 20 %** (2 556 593 JFS) par rapport à 2022 (2 124 005 JFS). Le volume de JFS 2023 s'avère supérieur à celui constaté en 2019, soit 2 534 249 JFS au cours de la dernière année de référence avant l'impact de la crise sanitaire. Ces résultats soulignent la forte intensité de l'activité globale de l'établissement qui enregistre **86 437 sessions réalisées** ou en cours en 2023, en croissance de 9,04 % par rapport aux 79 267 sessions de 2022, soit un niveau de réalisation légèrement supérieur à celui affiché en 2019. L'établissement enregistre en 2023 un taux d'annulation des sessions équivalent à ceux constatés antérieurement à la crise Covid. Ainsi, ce taux passe de 13 % en 2022 à 10,6 % en 2023, quasi identique aux 9,50 % de 2019.

Sur les 86 437 sessions réalisées en 2023, 4 263 sessions étaient consacrées aux formations d'intégration contre 4 222 en 2022 et 3 694 en 2019, soit une progression de 15,40 % sur la période. Cette augmentation est due à l'entrée des contractuels en formation initiale depuis la loi du 6 août 2019, ainsi qu'aux différents rattrapages de la crise sanitaire.

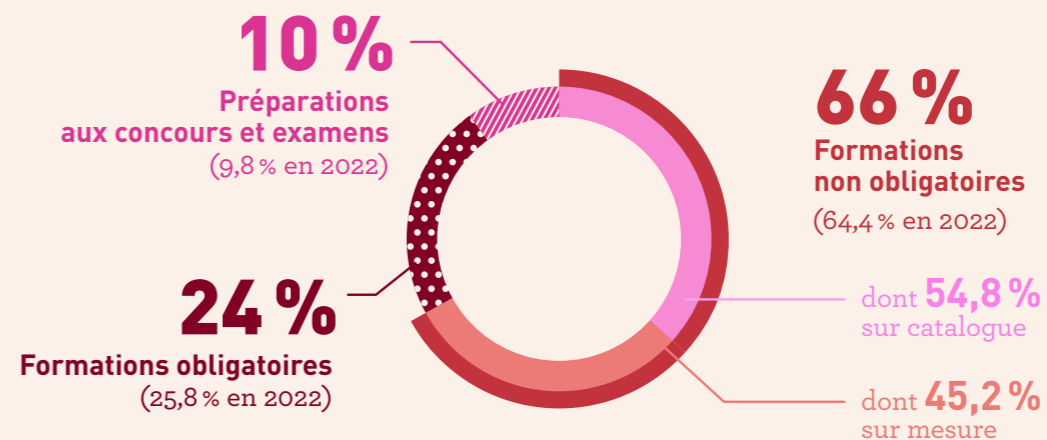
### 66 % de formations non obligatoires

En 2023, les JFS continues non obligatoires poursuivent leur progression engagée sur les derniers exercices. Depuis 2021, leur part relative est passée de 60 % à 64 % en 2022 pour se fixer, en 2023, à 66 % équivalent à l'étiage de 2019 (68 %). **Les formations continues sur catalogue représentent 54,8 %** de ces JFS. Le recours majoritaire à une offre conçue au niveau national permet de garantir à tous les agents territoriaux une formation modulaire identique en termes de contenus et de durée, au service du maintien et du développement d'une culture professionnelle commune. Quant aux **actions sur mesure**, soit 45,2 % des JFS non obligatoires, elles sont conçues en concertation avec les collectivités demandeuses et les partenaires, de manière à répondre au mieux aux besoins spécifiques. En 2023, l'établissement tire d'autant plus profit de la **dimension multimodale** de son offre de formation pour déployer des actions au plus près des collectivités et des agents territoriaux dans tous les champs de l'action publique locale, qu'il peut désormais s'appuyer sur un réseau d'antennes locales renforcé et des plus denses.

### Évolution de l'activité formation annuelle entre 2018 et 2023 en nombre de JFS (journées formation stagiaire), agents formés et sessions



### Répartition de l'activité par typologie de formation (en JFS)



# L'activité de l'offre de formation à son plus haut niveau

En 2022, le dynamisme de l'activité de formation du CNFPT témoignait d'une trajectoire de normalisation vers les niveaux antérieurs à la crise sanitaire. Pour l'année 2023, les différents indicateurs quantitatifs de l'offre de formation dispensée par l'établissement font ressortir un niveau d'activité particulièrement intense, avec plus d'un million de stagiaires.



**+ 1  
MILLION**  
d'agents  
formés

## Une activité en forte croissance

**Des inscriptions inégalées, avec une réalisation concrète améliorée**

Les journées de formation stagiaires (JFS) s'élèvent à 2 556 593 contre 2 124 005 en 2022 soit une hausse de 20,36 %. Avec 432 588 JFS de plus en 2023 par rapport à 2022, le volume total des JFS 2023 s'avère supérieur à celui constaté en 2019, dernière année de référence avant l'impact de la crise sanitaire, de 2 534 249 JFS.

Le nombre de journées formation (JF), quant à lui, progresse de 14,37 % avec 186 556 JF en 2022 et 213 377 en 2023. Le niveau d'activité de l'année 2023 dépasse sensiblement celui de 2019 fixé alors à 200 013.

Ces résultats soulignent la forte intensité de l'activité globale de l'établissement qui enregistre 86 437 sessions réalisées ou en cours en 2023, en croissance de 9,04 % par rapport aux 79 267 sessions de 2022, soit un niveau de réalisation légèrement supérieur à celui affiché en 2019. L'établissement enregistre en 2023 un taux d'annulation des sessions équivalent à ceux constatés antérieurement à la crise Covid.

Ainsi, ce taux passe de 13 % en 2022 à 10,6 % en 2023 soit quasi identique aux 9,50 % de 2019. De fait, sur 96 717 sessions programmées cette année, 10 280 ont été annulées contre 12 228 en 2022 pour 91 495 sessions envisagées.

Sur les 86 437 sessions réalisées en 2023, 4 263 sessions étaient consacrées aux formations d'intégration contre 4 222 en 2022 et 3 694 en 2019, soit une progression de 15,40 % sur la période. Cette augmentation est due à l'entrée des contractuels en FI depuis la loi du 6 août 2019, ainsi qu'aux différents rattrapages de la crise sanitaire.

## Plus d'un million de stagiaires formés

Le nombre d'agents territoriaux accueillis dans un dispositif formatif du CNFPT dépasse le million de stagiaires.

Comparable aux 1 077 845 stagiaires de 2019, le total s'élève à 1 012 977 sur l'année 2023. De fait, les effectifs des stagiaires formés par le CNFPT progressent entre 2022 et 2023 de + 14,86 %.

En 2023, le CNFPT, organisme fédérateur de la fonction publique territoriale, soucieux de l'égalité d'accès aux formations, répond de manière proportionnée aux besoins des

différentes catégories d'agents. Au terme de l'année, 63 % des JFS ont bénéficié aux agents de la catégorie C, 18 % à ceux de la catégorie B et 15 % à la catégorie A (autres et non définis : 4 %). À titre indicatif, la fonction publique territoriale se compose à 75 % de catégorie C, 15 % de catégorie B et 10 % de catégorie A. Cette composition la différencie fortement des fonctions publiques hospitalière et de l'État.

## Un absentéisme toujours élevé

En 2023, 1 491 629 agents se sont inscrits aux différentes formations de l'établissement, soit 155 764 de plus qu'en 2022 et 25 089 de moins qu'en 2019. 1 327 137 ont été définitivement acceptés à suivre une formation. Ainsi, au final, 1 012 977 agents effectivement présents ont été formés, soit une déperdition cette année encore de plus de 300 000 stagiaires potentiels entre les acceptés et les présents réels.

Le taux d'absentéisme pour 2023 s'établit à un niveau encore trop élevé de 16,4 % tout en poursuivant une tendance positive à la baisse comparée à ceux constatés en 2022 de 18,3 % et de 19,5 % pour 2021.

L'établissement affiche un taux de présence moyen de 83 %, qui varie fortement selon le type de formation : 74 % pour les préparations aux examens et concours, 84 % pour la formation continue, 95 % pour les formations d'intégration et 93 % pour la formation continue obligatoire.

Le taux d'absentéisme de 2023 reste encore éloigné des 13,9 % d'absentéisme recensés en 2019. Ce résultat induit la nécessité de relations toujours plus exigeantes et rigoureuses pour s'assurer de la présence des stagiaires inscrits et acceptés en formation, en sensibilisant les agents et les collectivités employeuses.

## Des offres de formation multimodales complémentaires adossées à des formations en présentiel toujours plébiscitées

Fort du savoir-faire acquis depuis 2017 dans le développement des outils numériques, l'établissement n'a eu de cesse de renforcer ses capacités d'adaptation comme ses savoir-faire pour programmer, dupliquer les formations

à distance et ainsi pouvoir délivrer des sessions formatives proposées sous divers modes tout au long de l'année. Cela, sans renoncer à préserver son exigence de qualité et en favorisant la complémentarité avec la présence physique des stagiaires.

Les possibilités de bénéficier de modalités variées dans l'offre de formation dispensée satisfont, par ailleurs, les demandes des collectivités et des agents pour les formations sur mesure.

Le volume des sessions de formation à distance ou des sessions mixtes (combinant présentiel et distance) dispensées est stable, se maintenant de 27 768 sessions en 2021 à 28 015 en 2022 et à 28 837 pour 2023.

Dans le détail, les sessions à distance enregistrent entre 2022 et 2023 une diminution de 5 939 à 5 106 unités (soit une baisse de - 16 %) alors que les sessions mixtes progressent de 22 076 à 23 731 unités en 2023 (+ 7 %).

Par ailleurs, 57 600 sessions en présentiel ont été dispensées - contre 51 252 en 2022 (+ 12 %). Ainsi, 67 % des 86 437 sessions sont délivrées en présentiel. Cette évolution rapproche la part relative des formations en présentiel de 2023 de celle réalisée en 2019 à hauteur de 71 %.

Ces résultats confirment la place stratégique et centrale du présentiel dans l'offre de formation du CNFPT, parallèlement à la progression régulière des sessions à distance ou mixtes.

En 2023, sur un total de 2 232 202 JFS, 87 % sont réalisées en présentiel. Au niveau des journées de formations, le présentiel représente aussi 87 % des 186 122 JF de l'année 2023.

Par ailleurs, les modalités hybrides soutiennent la garantie de l'égalité d'accès à la formation dans des zones rurales, montagneuses, aux conditions climatiques et difficiles où elles participent aussi à l'amélioration du bilan carbone de l'établissement et réduisent les risques accidentogènes.

### Un niveau soutenu des formations obligatoires et des préparations aux concours et examens professionnels

L'activité de l'année 2023 pointe la dimension particulière des formations obligatoires et des préparations aux concours et examens, dont l'établissement a réglementairement la responsabilité.

Ainsi, la part des formations obligatoires représente 23 % des JFS réalisées en 2023, et celle des préparations aux concours et examens, près de 10 %. Des niveaux proches de ceux constatés en 2022.

Par ailleurs, les résultats 2023 en volume de ces deux types de formations marquent une évolution certaine.

Les formations obligatoires portent 609 197 JFS contre 548 788 en 2022 soit une progression de + 11 % et les préparations concours et examens professionnels croissent de 47 151 JFS par rapport à l'année précédente pour un total de 254 442 JFS en 2023 (+ 23 %).

Parallèlement, les JFS non obligatoires poursuivent leur progression engagée sur les derniers exercices. Depuis 2021, leur part relative passe alors de 60 % à 64 % en 2022 pour se fixer, désormais, à 66 % équivalent à l'étiage de 2019 (68 %).

Le niveau élevé de l'activité de 2023 repose pour partie sur les formations d'intégration qui représentent 16,28 % des jours formations stagiaires 2023, une proportion similaire à celle de 2022 (17 %) et bien supérieure à celle de 2019 (12 %).

### L'équilibre dynamique des offres de formations catalogue et des actions sur mesure

En 2023, les formations continues non obligatoires comptabilisent 161 024 JF soit 74 % des JF de l'année. Une part relative en très forte augmentation comparée à celles de 2022 (62 %), 2021 (59 %), 2020 (55 %), et même à celle affichée en 2019 (64 %).

Les formations sur mesure sont des formations construites sur demande d'une ou plusieurs collectivités. Elles sont dites en « intra » pour une seule collectivité ou en « union » quand elles concernent simultanément plusieurs collectivités. Dans leur ensemble, ces types

de prestations formatives enregistrent une progression sensible par rapport à 2022 : les JF intra croissent de 9 %, et celles des formations en union de 8 %.

Le nombre de JF des formations sur mesure (intra et union cumulées) passent de 52 608 en 2022 à 57 249 en 2023, ce qui constitue le plus haut historique.

Ainsi, la part relative de ces types de formations dans le total des journées de formation continue est de 44 % contre 43 % en 2019 et 46 % en 2022.

Les actions sur mesure s'apprécient notamment par les collectivités comme un des vecteurs les plus adaptés à l'accompagnement de leurs projets d'adaptation des politiques publiques et des métiers.

Les formations continues sur catalogue ou FC inter, quant à elles, enregistrent pour l'année 2023 un réalisé de 71 472 JF contre 62 455 JF en 2022 soit une progression sensible de + 14 %.

L'augmentation relative des FC sur catalogue est inférieure à celle enregistrée sur les préparations, concours et FI.

En 2023, l'établissement tire d'autant plus profit de la dimension multimodale de son offre de formation pour déployer des actions au plus près des collectivités et des agents territoriaux dans tous les champs de l'action publique locale, qu'il peut désormais s'appuyer sur un réseau d'antennes locales renforcé et des plus denses.

Une démarche soutenue par la diversification et l'élargissement des modes d'intervention de l'établissement, notamment à travers des événements permettant d'avoir accès, dans un format resserré, à une analyse de l'actualité des politiques publiques et des métiers, mais également au moyen d'échanges entre pairs, via des e-communautés thématiques, et la diffusion de ressources formatives de toute nature (vidéos, podcasts, études, revues de presse...).

## Des formations en cohérence avec les besoins prioritaires exprimés par les collectivités et les agents territoriaux

En 2023, le CNFPT a veillé à programmer des actions répondant pleinement aux priorités exprimées : formations d'intégration, préparations aux concours et examens professionnels, formation de la filière sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels et de la filière police municipale.

Dans la plupart de ces domaines prioritaires, le nombre des journées de formation (JF) délivrées pendant l'année 2023 dépasse sensiblement le résultat de 2022 et se révèle supérieur à celui constaté en 2019.

### La nouvelle donne des formations d'intégration

Les formations d'intégration s'établissent à 24 289 journées de formations en 2023 après un résultat déjà élevé en 2022 avec 22 881 JF (+ 7 %). Plus encore le nombre des JF dédiées aux formations d'intégration bondit entre 2019 et 2023 de + 41 %, soit en volume une progression de 6 990 unités.

Se font ressentir les effets de la mise en œuvre des formations d'intégration des agents publics territoriaux contractuels, tel que l'impose la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique. Un dispositif porteur d'une nouvelle donne de l'économie générale et pédagogique des formations d'intégration.

En effet, si le CNFPT formait, sur l'année 2022, 9 963 agents contractuels, ils ont été 13 205 à avoir été accueillis tout au long de l'année 2023 soit 3 242 de plus, une progression de + 33 % entre les deux années. La part relative des stagiaires contractuels présents en formation d'intégration passe à 19 % en 2023 en progression de trois points par rapport aux 16 % de 2022.

La lecture détaillée de la répartition selon les catégories des agents de la fonction publique territoriale des 13 205 agents contractuels, sur le total des 68 673 agents titulaires ou contractuels, participant aux formations d'intégration de l'établissement, fait ressortir des disparités en lien avec les modes de recrutement des collectivités.

Au niveau de la catégorie C, les agents contractuels en formation d'intégration représentent 17 % de la cohorte catégorielle, une part qui monte à 21 % pour la catégorie B et qui se projette à 39 % pour la catégorie A.

### Le poids des polices municipales dans l'activité de formation

Autre matière prioritaire, la sécurité occupe une place toujours plus marquée dans l'activité de l'établissement. Le CNFPT a su s'adapter à ce contexte, pour démontrer sa pleine capacité à faire face à cette demande massive de formation.

En 2019, les journées de formation dédiées à la police municipale représentaient environ 9 % du nombre total de JF annuellement déployées par l'établissement. Ce taux dépasse désormais les 10 % sur les deux derniers exercices 2022 et 2023.

En 2023, 9 788 journées ont été consacrées à la formation initiale des policières et policiers municipaux contre 9 007 en 2022 (+ 8 %).

De 2019 à 2023, l'établissement enregistre un passage de 6 401 JF en 2019 à 9 778 JF en 2023 soit une progression de + 52 % sur la période et 3 387 agents municipaux supplémentaires formés sur une année.

En 2023, 2 874 agents ont suivi une formation initiale : 2 555 agents, 300 cheffes et chefs de service et 19 directrices et directeurs.

Au-delà des volumes, ce sont surtout les délais de départ en formation initiale qui ont été significativement réduits, au bénéfice des collectivités et des agents recrutés. Le CNFPT a en effet déployé un plan d'action volontariste pour revoir la taille des groupes, le séquençage des formations et leur localisation afin de réduire les délais, notamment avec la création de quatre centres dédiés à la formation des policières et policiers municipaux.

La formation continue obligatoire (FCO) des policières et policiers après une forte évolution entre 2021 et 2022 connaît, pour l'année 2023, une relative stabilisation avec 3 424 JF en 2023 contre 3 276 JF l'année précédente. Par ailleurs, la formation à l'armement comptabilise 8 703 JF en 2023 contre 8 181 JF en 2022 (+ 6 %).

  
**57 249**  
**JOURNÉES**  
**FORMATION**  
**SUR MESURE**  
un niveau  
exceptionnellement  
élevé

# La transition écologique, colonne vertébrale de la formation des agents territoriaux

Grande cause de l'établissement depuis plus de 10 ans, le développement durable a laissé place à la transition écologique. Cette thématique a été portée de manière particulièrement prioritaire en 2023 dans un contexte d'intensification du changement climatique.



**550**  
**STAGES**  
**MÉTIER**  
identifiés  
par un label  
«Transition  
écologique»

Aussi, en 2023, pour déployer sans délai des actions de formations en matière de transition écologique, le CNFPT a initié un double mouvement favorisant une restructuration active de ses propres offres de formation et soutenant une mobilisation des acteurs territoriaux au développement de leurs compétences dédiées. Une démarche concrétisée par le colloque « Accélérer la transition écologique : quel chemin pour les collectivités locales ? » organisé par l'établissement en mars 2023. Plus de 600 dirigeants territoriaux, réunis à Bordeaux, dont plus d'un tiers de directrices et directeurs généraux et directrices et directeurs généraux adjoints de collectivités de toutes catégories et de toutes dimensions ont posé la question de la définition d'une trajectoire commune des collectivités, pour agir rapidement et efficacement.

Des échanges entre pairs, des conférences, des ateliers et un village de 71 initiatives ont permis de faire progresser engagements,

réflexions communes et bonnes pratiques. Au terme de ce moment, le CNFPT a annoncé 10 engagements, structurant notamment ses offres de services formatifs.

## La transition écologique au cœur de toutes les formations

À compter du 1<sup>er</sup> septembre 2023, le CNFPT a inscrit la transition écologique dans toutes les formations d'intégration dispensées à toutes les catégories et pour tous les agents titulaires ou contractuels. Désormais, ce sont près de 60 000 agents territoriaux qui, chaque année, bénéficient dans le cadre de leurs formations obligatoires d'un module adapté dédié.

En cohérence, le troisième des dix engagements de Bordeaux a été activé sans délai afin de généraliser l'intégration de la question de la transition écologique dans les formations

dites « métiers » notamment au travers de différents outils pédagogiques tels des livrets thématiques, des webinaires, des ressources formatives, etc. Par ailleurs, 550 stages sont identifiés via un label interne « Transition écologique » constitutif de leur fil rouge. Cela concerne les stages les plus fréquemment programmés, notamment ceux traitant de la restauration collective, des espaces verts, de la commande publique et du management.

Les encadrants des collectivités occupent une place singulière et essentielle dans la diffusion d'une culture territoriale de la transition écologique.

En conséquence, le CNFPT déploie des actions en vue de former, durant les trois prochaines années, 10 000 cadres locaux au management des transitions.

Certaines offres permettent une formation approfondie pour les dirigeants. Ainsi, le cycle supérieur de la transition, délivré par l'INET, a accueilli, en 2023, la troisième promotion de dirigeants territoriaux.

Parallèlement, un nouveau cycle de formation professionnelle « Management de la transition écologique et sociale » est proposé dans les INSET de Montpellier, Angers, Nancy et Dunkerque, organisé en 6 modules et 18 jours de formation. Il a accueilli 60 stagiaires en 2023.

De même, de nouvelles formations en direction des cadres ont été conçues dont 2 itinéraires, lesquels seront programmés en 2024.

Afin d'anticiper l'impact de la transition écologique sur les métiers territoriaux, une offre de formation spécifique à destination des DRH a été ouverte en 2023 notamment par une adaptation du cycle supérieur des DRH.

Une offre complémentaire de formation spécifique pour les directions des ressources humaines, sous la forme d'un itinéraire court, a été conçue au travers de 3 nouveaux stages. Un itinéraire long est également proposé. En 2024, ces deux itinéraires seront programmés dans toutes les délégations régionales.

## Une mobilisation collective des acteurs territoriaux

Au terme du colloque de Bordeaux, le CNFPT s'est donné pour ambition de mobiliser l'ensemble des agents territoriaux face aux enjeux de la transition écologique.

À ce titre, depuis l'automne 2023, l'établissement propose un MOOC dédié aux grands enjeux de la transition écologique, ses conséquences sur les politiques publiques et impacts sur les métiers et les compétences dont la première diffusion a réuni plus de 3 000 agents.

En 2024, il est prévu 3 nouvelles sessions, ainsi que l'intégration des ressources de ce MOOC de façon modulaire dans notre plateforme de formation en ligne « Formadist », ce qui permettra aux délégations régionales de mobiliser souplement son contenu pour des formations intra et union.

Dans l'ensemble des formations et en situation de travail, le CNFPT contribue à la dynamique des acteurs nationaux et locaux en veillant à ce que l'ensemble des conventions partenariales nationales ou avec des collectivités pointant un déploiement de l'offre de services, comporte régulièrement un volet consacré à la transition écologique telle la convention renouvelée, en 2023, entre le CNFPT et l'ADEME.

Le CNFPT et l'ADEME (Agence de la transition écologique) ont en effet développé au cours de ces dernières années une collaboration étroite tant sur le plan national que régional. Ils ont renouvelé leur partenariat jusqu'en 2027 afin de créer un effet levier pour accélérer la transition écologique des territoires, en favorisant une approche systémique prenant en compte les questions climatiques, de biodiversité et de préservation des ressources.

Cette collaboration a permis en 2023 d'enrichir l'offre de services du CNFPT en participant à la conception de trois événements nationaux (Assises territoriales de l'agroécologie et de l'alimentation durable, Rencontres nationales du management de la mobilité et Rencontres territoriales Énergie-Climat) ainsi que de formations nationales (tarification incitative des déchets, MOOC villes et territoires durables). Les experts de l'ADEME sont intervenus lors de webinaires organisés par le CNFPT (transport et mobilité, qualité de l'air, etc.) et dans des formations (santé et urbanisme, mobilité).



En Occitanie, l'ADEME s'appuie sur l'offre du CNFPT pour un programme d'accompagnement sur les budgets verts.

L'implication des acteurs territoriaux à la prise en considération de la transition écologique repose aussi sur leur participation régulière à **des évènementiels nationaux et régionaux dédiés** afin de favoriser les rencontres entre pairs et avec des experts. Une exigence que le CNFPT a aussi faite sienne.

En 2023, ont été organisés au plan national sur cette thématique, le colloque de Bordeaux en mars (600 participants), les RNIT en juin (plus de 1 000 participants) et les Universités de l'innovation publique en juillet (1 030 participants). Des moments nationaux complétés par nombre d'évènements locaux organisés par les délégations, comme en Normandie en mai 2023 (103 participants), à la Réunion en septembre 2023 (195 participants) ou dans les Hauts-de-France (89 participants) en novembre 2023.

Les conditions d'une sensibilisation continue des acteurs territoriaux en ce domaine participent non seulement des différentes actions servies par l'établissement mais aussi de la qualité et de la cohérence de leurs modalités de réalisation.

Pour ce faire, le CNFPT s'est fixé, entre autres, de répondre aussi aux trois conditions suivantes : disposer d'un vivier d'intervenants en prise directe avec la thématique de la transition écologique, développer, dans l'ensemble des structures de l'environnement local, des réseaux de formatrices et formateurs adaptés, et assurer des stages exemplaires en adéquation avec les attentes du développement durable.

**D'ici 2025, le CNFPT recrutera exclusivement des intervenants formés à la transition écologique.** Le dispositif de formation élaboré courant 2023 est effectif à compter de janvier 2024. Il se déploiera autour de 3 niveaux : le niveau « expert » visant les intervenants mobilisés pour des actions de formation à la transition écologique, le niveau « intermédiaire » pour les interventions nécessitant une expertise métier devant intégrer les enjeux de la transition écologique, et le niveau « socle de base » pour les intervenants dont le champ d'action ne traite pas de formations directement liées à la transition écologique.

Ainsi en 2023, au titre du sixième engagement de l'établissement, l'Inset d'Angers

a notamment mobilisé ses intervenants sur les enjeux de la transition écologique et sociale convergents avec les axes prioritaires du Pacte des Solidarités.

À ce stade, face à une forme d'injonction à la sobriété développée en direction des personnes en situation de précarité et à très faible empreinte carbone, l'objectif poursuivi est de faire évoluer le regard porté par les professionnels de l'action sociale sur ces catégories de populations pour s'affranchir de la notion de sobriété subie au profit d'une écologie populaire et libératrice.

De fait, la formation de formatrices et formateurs proposée aux intervenants en régie des stages de la spécialité « inclusion sociale » soutient une compréhension des interconnexions entre la transition écologique et l'action sociale, prend en compte les facteurs humains (dimensions psychologique et émotionnelle) dans les dynamiques de transition, intègre le thème de la transition écologique en formation et amène les stagiaires à se questionner sur l'articulation entre la transition écologique et le travail social.

Parallèlement et pour démultiplier ces actions de formation, les territoires portent aussi des démarches similaires comme en PACA en novembre 2023 et dans le Grand Ouest en février 2024 ou au niveau national lors des 3<sup>e</sup> session à Montpellier en janvier 2024. Ainsi, au terme d'une session de 2 jours sur les enjeux de la transition écologique et sur des méthodes d'intelligence collective, les stagiaires (46 en 2023) ont la capacité d'animer des formations de sensibilisation telles les journées climat.

Par ailleurs, soulignant la dimension globale des 10 engagements de Bordeaux, le CNFPT entend **développer des modalités de stages exemplaires.** Ainsi en 2023, et programmées pour 2024, les formations à moins de 50 kilomètres du domicile du stagiaire ont été privilégiées. Des démarches utiles à la confortation d'une alimentation responsable dans les restaurants de l'établissement recevant des stagiaires ont également été mises en œuvre. En 2024, la part de produits durables et de qualité sera portée à hauteur de 50 % de ses achats. En 2023, la part des intras et des unions a représenté 57 249 JF (journées formation) et ces formations ont été organisées dans plus de 11 000 lieux de formations.

Enfin, l'établissement dessine au travers d'actions internes de tout niveau **un CNFPT totalement engagé sur la transition écologique.** Des initiatives qui passent par la mobilisation de 300 de ses élués et élus à Rennes en juin 2023 comme par la sensibilisation de tous ses agents (soit 2 035 personnes) via la fresque du climat tout au long de l'année.

De même, d'une part en recherchant à réduire les consommations d'énergies de ses différents bâtiments de 40 % d'ici 2027, soit une anticipation calendaire de trois ans de l'échéance réglementaire, et d'autre part en intégrant une clause environnementale dans 100 % de ses marchés en 2024 pour, là aussi, une échéance réglementaire fixée à 2026 ainsi qu'en soutenant une démarche numérique responsable dans le cadre du schéma directeur numérique en cours d'élaboration.



**1 030**  
**PARTICIPANTS**  
aux Universités  
de l'innovation  
publique en juillet  
sur la transition  
écologique

## FOCUS

### Le projet ITEEnéaire

Porté par un consortium associant Région Centre-Val de Loire, ADEME, CNFPT et une dizaine de collectivités territoriales, ce projet a pour objectif de former 10 000 agents sur 3 ans (2024 à 2026), tous métiers confondus, à la transition écologique. Réalisée en coopération inter-instituts et inter-délégations, cette opération est soutenue par l'État dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) « Compétences et Métiers d'Avenir » du Programme France 2030, opéré par la Caisse des Dépôts. Elle permet de coconcevoir de manière innovante de nouvelles formations à la transition écologique puis de les transférer et dupliquer dans les autres fonctions publiques (FPE et FPH) et le secteur privé.



# Nouveau projet de L'INET : plus qu'une école

  
**800**  
**CADRES**  
**DIRIGEANTS**  
ont participé  
aux soirées  
de l'INET

À l'occasion des 25 ans de l'Institut national des études territoriales (INET) en 2022, François Deluga, Président du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), a confié à Monsieur Yohann Nédélec, l'élaboration concertée d'un nouveau projet pour l'institut, dans le prolongement du projet d'établissement du CNFPT 2022 - 2027.

Ce projet a été adopté le 28 juin 2023 par le Conseil d'administration du CNFPT, à la suite d'une large concertation auprès de plus de 500 personnes issues des instances paritaires de l'établissement, des organisations syndicales mais aussi des usagers de l'institut, des associations de cadres territoriaux et des associations d'élus et élus locaux composant la coordination des employeurs territoriaux.

Les nouvelles orientations stratégiques du projet de l'INET s'appuient sur les atouts de l'Institut pour répondre aux enjeux contemporains dans l'accompagnement et la formation des élèves administratrices et administrateurs, ingénieures et ingénieurs en chef et conservatrices et conservateurs territoriaux mais aussi de l'ensemble des cadres dirigeants et, au-delà, dans l'offre de formation proposée à tous les agents locaux.

Cette feuille de route poursuit ainsi, en le renouvelant et en l'actualisant, l'engagement porté, en combinant excellence, proximité et ouverture, par l'INET depuis 26 ans en faveur de la décentralisation et du développement des compétences des cadres dirigeants territoriaux et de la spécificité de la fonction publique territoriale.

En 2023, l'INET a poursuivi et amplifié l'implantation territoriale de son offre de services pour favoriser l'accessibilité de ses actions et continuer d'accompagner les territoires dans leurs transitions. 16 soirées de l'INET ont été organisées dans les délégations régionales et ultramarines du CNFPT auxquelles ont pris part plus de 800 cadres dirigeants territoriaux.

Deux sessions du cycle INET Stratégies Publiques et Management ont également été déployées sur la zone Océan Indien et sur la zone Antilles – Guyane pour accompagner la montée en compétences de 38 cadres dirigeants ultramarins.

Un nombre croissant de stages développés par le service formation continue de l'INET a aussi été organisé « hors les murs » tels que les stages « Femmes, osez la DG ! », « L'adaptation au changement climatique dans les collectivités », « Devenir manager de la transformation numérique publique » ou encore « Les communs, une dynamique au service de la transition écologique et sociale. »

Les 5 cycles de formation continue mis en place par l'INET ont également développé leur ancrage territorial et la prise en compte de nouvelles manières de piloter les transformations

en intégrant des séquences sur les territoires. Par exemple, le cycle supérieur de la transition a réalisé une semaine d'immersion en Bretagne.

L'INET, dans le cadre du parcours de formation de ses élèves et aussi des stagiaires du Cycle supérieur de management, propose de nombreuses immersions en collectivités locales.

À cette occasion, les élèves et stagiaires de l'INET ont réalisé plus de 290 missions sur les territoires, en 2023, pour se confronter à la réalité et à la diversité de la conduite de l'action publique sur tous les territoires et contribuer à apporter des réponses structurelles aux défis des collectivités locales.

À travers cette dynamique renforcée de présence sur les territoires, l'INET permet à un nombre croissant de dirigeants territoriaux de bénéficier de ses actions pour accompagner les collectivités à relever les défis inédits des grandes transitions contemporaines.



---

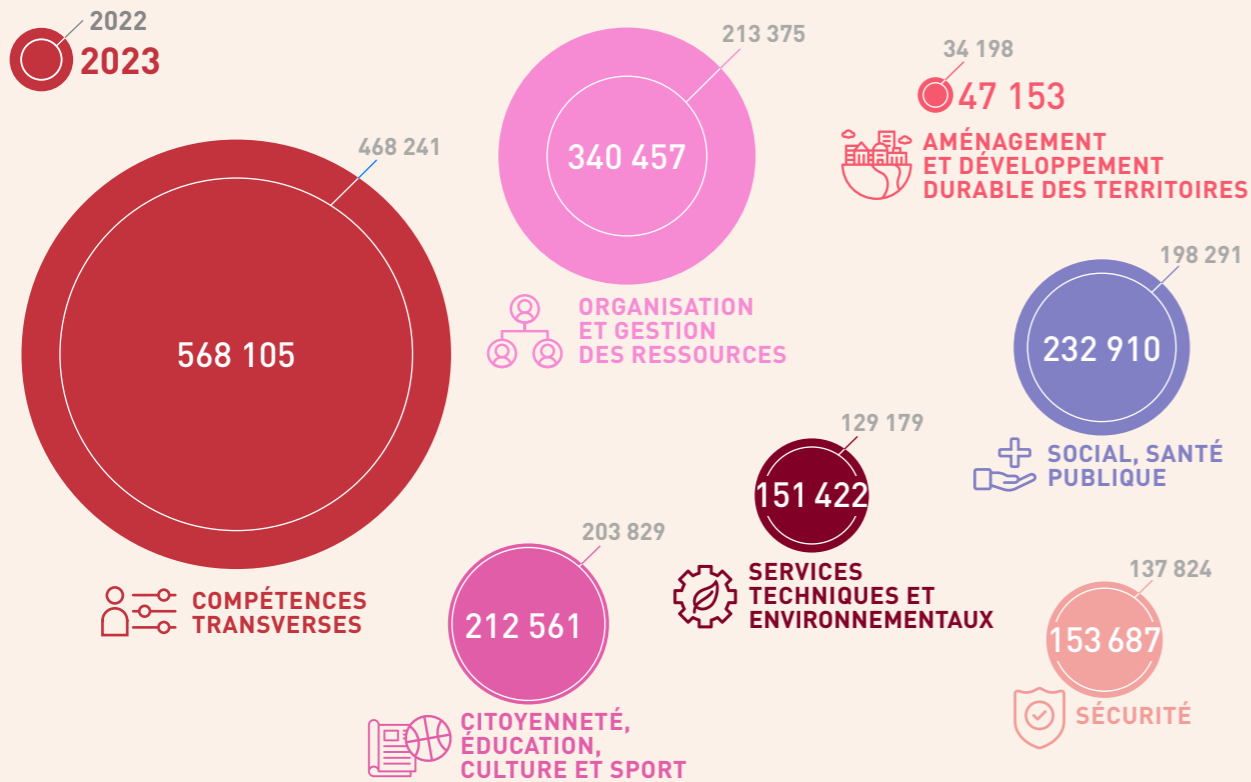
## Un *accompagnement continu* des projets et des évolutions professionnelles des agents



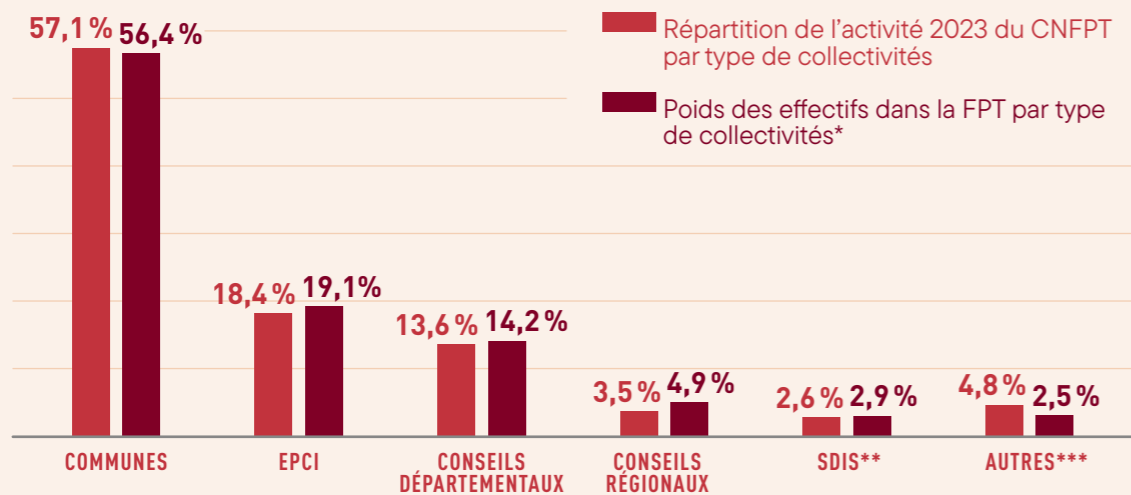
- Les chiffres clés
- Une prise en compte des agents territoriaux tout au long de leurs parcours
- La conception de l'offre
- Des propositions de services de formation pour des collectivités capables de répondre aux grands enjeux publics locaux

# Les chiffres clés

## Répartition de l'activité de formation par champ d'action publique locale (en JFS)

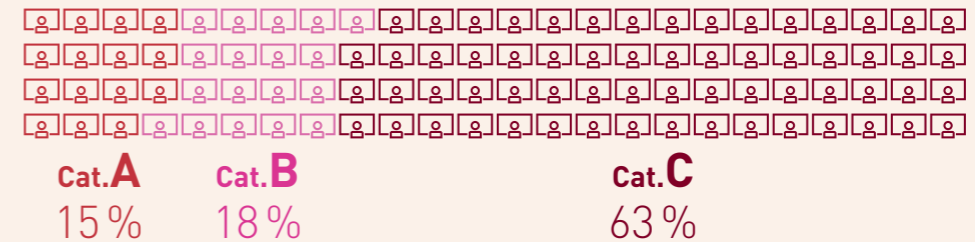


## Répartition de l'activité formation (en JFS) par type de collectivités comparée au poids de leurs effectifs dans la FPT



\* Source : bulletin d'information statistique n°183 (avril 2024) du département des études et des statistiques locales, DGCL.  
 \*\* Services départementaux d'incendie et de secours.  
 \*\*\* Offices publics de l'habitat et hors fonction publique.

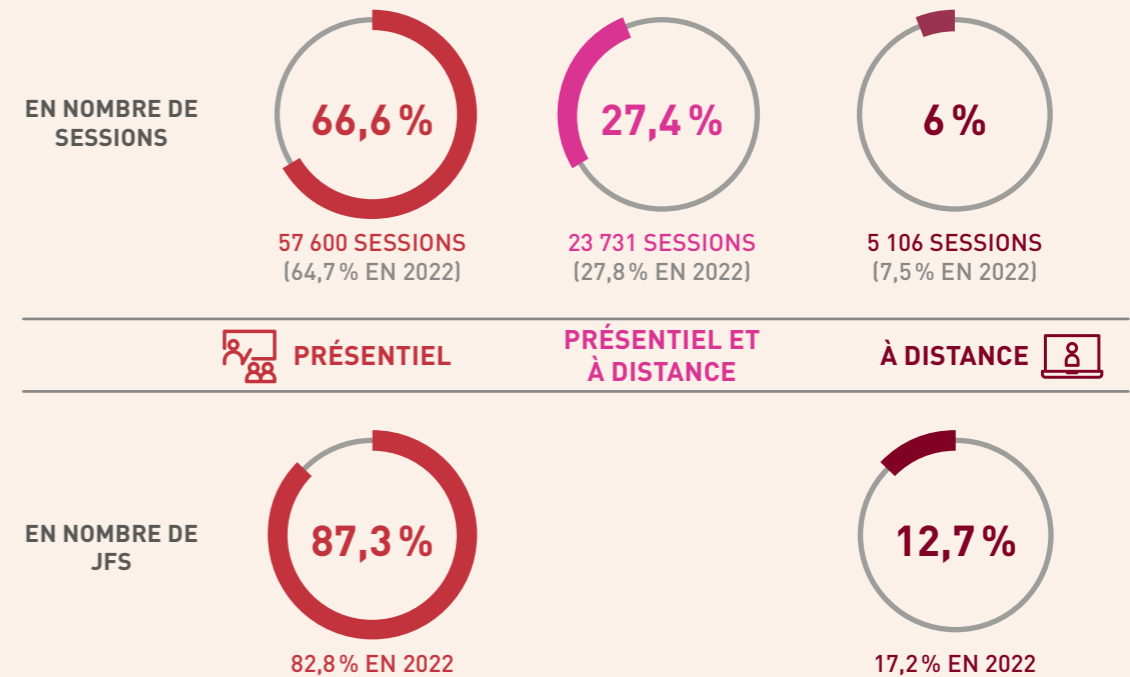
## Répartition de l'activité en JFS par catégorie d'agents\*



\*Autres et non définis : 4%.

## Les modalités de formation en nombre de sessions et en JFS

La répartition 2023 des modalités de formation réaffirme pleinement **la place stratégique et centrale du présentiel** dans l'offre du CNFPT. Si sa part augmente de deux points pour atteindre 66,6% du nombre de sessions, sa prévalence est encore plus nette lorsqu'on la rapporte en journées de formation stagiaire (JFS) : 87%. Cette unité permet en effet de distinguer au sein des sessions mixtes (qui alternent temps en présentiel et à distance), le nombre de journées en présentiel de celui des journées à distance.



# Une prise en compte des agents territoriaux tout au long de leur parcours

Service public du service public local, le CNFPT développe une relation particulière avec les collectivités territoriales et leurs agents. L'ambition de l'établissement est de les accompagner tout au long de leur parcours professionnel.



**17 707**  
**INTENTIONS**  
**DE**  
**RECRUTEMENTS**  
d'apprentis  
déclarés par les  
collectivités

Dans ce contexte, le CNFPT veille à organiser ses offres de formation autour de trois enjeux centraux : attirer de nouveaux talents vers les collectivités, faciliter des progressions de carrière plus dynamiques et ouvrir de nouvelles perspectives de transition professionnelle à chacune des étapes de leur vie professionnelle.

## Attirer de nouveaux talents dès avant l'entrée dans la fonction publique territoriale

### L'apprentissage, des objectifs atteints malgré l'absence de pérennité du financement du dispositif

Lors de la campagne de recensement des intentions de recrutement d'apprentis, conduite entre le 23 janvier et le 23 mars 2023, 3 636 collectivités territoriales ont formulé 17 707 intentions de recrutement d'apprentis pour l'année 2023.

Des chiffres qui confirment un intérêt soutenu voire croissant pour cette modalité d'accès à

un parcours professionnel tant de la part des employeurs que des apprentis eux-mêmes.

Pour accompagner au mieux cette dynamique des recrutements d'apprentis par les collectivités territoriales, la convention d'objectifs et de moyens signée avec l'État s'inscrit sur les trois années 2023-2025. Une durée qui, si elle offre une visibilité et une stabilité financières pluriannuelles à l'apprentissage dans le secteur public local pour cette période triennale, laisse entière la question de la pérennité du dispositif après 2025.

En effet, si pendant la durée de la convention, l'État s'engage sur une contribution annuelle plafonnée à 15 M€ pour un objectif moyen de 9 000 contrats annuels financés par le CNFPT, cette convention traduit le désengagement progressif de France compétences sur la même période soit d'ici 2026.

Soucieux de préserver l'équité et le caractère fédérateur du dispositif comme de respecter les équilibres budgétaires du budget annexe apprentissage, le Conseil d'administration de l'établissement a adopté des critères de régulation de l'allocation des moyens dédiés à la prise

en charge des frais de formation des contrats d'apprentissage.

Ainsi, au titre de la campagne 2023, les critères ouvrant possibilité de financement ont été fixés comme suit :

- seules les collectivités ayant fourni leurs intentions de recrutement dans le cadre du recensement sont éligibles au financement des frais de formation des apprentis ;
- un accord préalable de financement accordé à toutes les collectivités souhaitant recruter un seul apprenti ;
- une règle de financement d'un contrat sur deux appliquée à toutes les collectivités ayant indiqué au moins deux recrutements, avec arrondi à l'entier supérieur.

Pour la cohorte 2023, si près de 10 000 allocations avaient été ouvertes, les collectivités n'ont, au final, présenté à l'établissement que 8 141 demandes de prises en charge des frais de formation des apprentis. En effet, certaines collectivités n'ont pas réussi à conduire à leurs termes toutes leurs intentions de recrutement du fait du recours à une autre modalité de recrutement d'agents par la collectivité, à un problème de vivier de candidats à l'apprentissage, d'un budget insuffisant...

Complémentairement, l'établissement a modifié son règlement apprentissage afin de mettre en phase l'exécution comptable et les échéanciers de paiement.

Précédemment, le financement du CNFPT était en effet versé aux organismes de formation par l'apprentissage sous réserve d'émission de factures pour chaque versement. Ces modalités étaient de nature à générer d'importants décalages entre les engagements juridiques pris par l'établissement et les décaissements effectifs des sommes dues alors même que les versements déterminés dans l'accord de prise en charge émis par le CNFPT peuvent faire l'objet d'états liquidatifs, sans qu'il soit nécessaire d'imposer l'émission de factures intermédiaires.

Désormais, et à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024, la mention de cette obligation de facturation est supprimée, à l'exception expresse de la facture de solde dont l'obligation est maintenue. L'établissement versera aux organismes de formation les sommes prévues selon les échéances fixées par l'accord de prise en charge.

## Les classes prépa Talents INSP-INET

Les deux classes intégrées « prépas talents » s'inscrivent dans le plan national « classes talents du service public » lancé en février 2021 pour étendre le vivier de recrutement des candidats aux concours de la fonction publique et renforcer l'égalité des chances entre les candidats.

Le recrutement vise à élargir les origines géographiques, sociales et à sortir des filières et des profils majoritaires constatés dans les résultats aux concours de la haute fonction publique. Il est réservé aux étudiants boursiers.

Le CNFPT s'est ainsi associé à l'INSP dès septembre 2021 pour permettre la création d'une classe de 22 places à Nantes et d'une classe de 22 places à Strasbourg. La préparation est intensive, personnalisée, le nombre d'élèves présents à la rentrée 2023 était de 17 dans chacune des classes.

Les cours, les galops d'essai et les concours blancs sont centrés sur la préparation des concours d'entrée à l'INSP et du concours d'administrateur ou administratrice territorial. Des conférences « métiers » ou découverte des trois versants de la fonction publique sont régulièrement organisées ; les élèves ont par ailleurs participé aux ETS en 2023 et réalisé des stages d'immersion dans différentes collectivités territoriales.

Un quart des 34 étudiants de cette promotion ont réussi un concours A+ dont : 2 admis pour 5 admissibles à l'INSP, 1 admis sur 4 admissibles pour l'INET, 1 admis pour 5 admissibles au concours de directeur ou directrice d'hôpital, 1 admis unique au concours de directeur ou directrice d'établissement sanitaire, social et médico-social, 1 admis unique pour administrateur ou administratrice adjoint du Sénat, 1 admis unique pour secrétaire des affaires étrangères cadre général et 1 admis unique admissible à la Banque de France.

Par ailleurs, 14 autres ont réussi un concours A, dont deux celui d'attaché territorial. Il est à noter la progression de l'intérêt pour le concours d'administrateur ou administratrice territorial depuis 2021.



**68 979**  
**AGENTS**  
ont suivi une  
formation  
d'intégration

## Faciliter des progressions de carrière plus dynamiques durant le déroulement de carrière

### Les formations d'intégration (FI)

La forte activité en formation d'intégration, engagée depuis 2021, s'est maintenue en 2023 avec 4 263 sessions réalisées contre 4 222 en 2022, 4 135 en 2021 et 3 694 en 2019. Elle représente 16 % des journées formation stagiaires (JFS) de l'établissement.

68 979 agents ont suivi une formation d'intégration en 2023 contre 63 441 agents en 2022 soit une hausse de +8 % d'agents formés, comme l'année précédente. 8 % des agents étaient de catégorie A (5 695 agents), 15 % de catégorie B (10 007 agents) et 77 % de catégorie C (53 277 agents).

### Les préparations aux concours et examens

En 2023, l'établissement a organisé des tests pour entrer dans le dispositif de préparation aux concours pour quelque 58 000 agents en deux séquences ; la première de 38 000 agents au printemps et la seconde de 20 000 agents à l'automne.

L'activité de préparation aux concours et examens professionnels s'élève pour 2023 à 254 973 journées formations stagiaires (JFS), en hausse de 26,6 % comparativement à l'activité de 2021 (année de comparaison en termes de concours préparés au regard du cycle des concours organisés par les centres de gestion, hors crise sanitaire) où ce chiffre s'élevait à 201 442 JFS.

107 267 agents ont participé à des actions de préparation aux concours sur l'année 2023, soit une légère hausse comparativement à 2022 où leur nombre était de 102 383.



## FOCUS

### Le forum découverte des métiers de l'Arpejeh et de l'académie de Rennes

Le 9 mars 2023, la délégation Bretagne du CNFPT a participé au premier forum « Découverte des métiers » organisé à Saint-Brieuc par l'Arpejeh et l'académie de Rennes. Aux côtés d'employeurs privés et publics, d'établissements de formation et du CDG, l'antenne de Côtes-d'Armor a présenté les richesses, la diversité et les perspectives d'évolution des métiers territoriaux pour les personnes en situation de handicap.

## FOCUS

### 8 Webinaires d'actualités

Dans le cadre des préparations aux concours et examens professionnels, le CNFPT a proposé, à partir de mars 2023, 8 webinaires d'actualités traitant de thématiques transversales (exemples : les collectivités à l'heure de la transition écologique ou collectivités : bilan 2023, nouveautés 2024) ou plus sectorielles (exemples : compétences obligatoires, facultatives, expérimentations : l'action des collectivités en matière de santé). Ces dispositifs ont été suivis par 2 100 préparateurs sur l'année.

L'offre de formation à destination de ces publics est dispensée de préférence en présentiel pour les préparations aux concours et examens de catégorie C et en format mixte ou à distance pour les préparations aux concours et examens de catégories A et B. Les remises à niveau Tremplins ont été programmées en mixte en 2023.

### Les concours et examens professionnels

Le CNFPT a la charge de l'organisation des concours et examens des catégories A+ qui suivent, après leur admission, une scolarité à l'INET.

En 2023, 213 postes ont été ouverts aux concours et examens professionnels organisés par le CNFPT : 54 postes au concours d'administrateur ou administratrice territorial, 40 au concours d'ingénieur ou ingénieure en chef territorial, 21 au concours de conservateur ou conservatrice territorial des bibliothèques, 21 au concours de conservateur ou conservatrice territorial du patrimoine, 26 postes à l'examen professionnel d'ingénieur ou ingénieure en chef territorial et 35 à celui d'administrateur ou administratrice territorial.

L'année 2023 a été marquée par la mise en œuvre opérationnelle du transfert au CNFPT de l'organisation du concours interne et de l'examen professionnel de colonel de sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels, jusqu'alors organisés par la direction générale de la sécurité civile et de la gestion de crise ; 12 postes et 4 postes ont été respectivement ouverts pour chacun de ces concours.

8 délégations régionales au lieu de 7 précédemment en plus du CENTREX Paris ont été mobilisées pour accueillir les épreuves écrites des sessions 2023 des différents concours à Strasbourg, Lyon, Rennes, Bordeaux, Marseille, Saint-Denis de La Réunion, Fort de France, et à Cayenne, cette année, pour le concours interne de colonel de sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels.

Les épreuves orales ont eu lieu à Paris. Les locaux du siège du CNFPT ont accueilli, en 2023, les oraux des trois examens professionnels. Une organisation appréciée à la fois par les candidats et par les membres des jurys, lesquels y ont vu l'opportunité de conforter la visibilité institutionnelle de l'établissement.

Conformément aux dispositions réglementaires, les candidats en situation de handicap bénéficient de dérogations aux règles normales de déroulement des concours et des examens afin d'adapter la durée et le fractionnement des épreuves à leur situation ou de leur apporter les aides humaines et techniques nécessaires précisées par eux avant le déroulement des épreuves (certificat médical d'un médecin agréé) de manière à leur permettre de composer dans des conditions compatibles avec leur situation.

Ainsi, au titre de l'année 2023, 34 demandes d'aménagement ont été formulées sur l'ensemble des concours organisés par le CNFPT, ce qui a donné lieu à la mise en place dans les différents centres d'écrits, ainsi que dans le centre d'examen des épreuves orales, d'aménagements particuliers et a ainsi permis aux candidats de passer leurs épreuves écrites et orales dans les meilleures conditions : tiers-temps supplémentaire, sujets agrandis, PC et imprimantes, fauteuils ergonomiques, table réglable en hauteur, micros et amplificateur, autorisation de se lever, utilisation de clavier ergonomique personnel.

Au terme des différents processus menés, il ressort un taux de couverture très satisfaisant avec 89 % de postes pourvus, dont 100 % aux concours d'administrateur ou administratrice territorial, de conservateur ou conservatrice territorial du patrimoine et de conservateur ou conservatrice territorial des bibliothèques et à l'examen professionnel d'ingénieur ou ingénieure en chef territorial.



## Le renouvellement de la certification ISO 9001 des processus concours et examens professionnels

Les concours et les examens professionnels organisés par le CNFPT s'inscrivent dans le cadre de la certification ISO 9001. Au travers de cette certification, l'établissement affirme sa politique qualité pour l'organisation d'opérations qui servent le recrutement des cadres de direction de la fonction publique territoriale. Cette politique s'appuie sur les valeurs d'égalité, de bienveillance et d'ouverture et s'inscrit dans l'objectif de fédérer, d'accompagner les acteurs locaux et de contribuer à l'attractivité de la fonction publique territoriale. L'exigence de cette politique est axée sur le respect de la confidentialité, sur la prise en compte régulière des attentes des parties intéressées, sur la recherche d'une amélioration continue de nos processus et sur une communication adaptée. De plus, l'établissement veille à la mise à disposition de candidats porteurs d'un handicap, de matériel adapté à leur pleine participation. En mars 2023, l'AFNOR a renouvelé la certification ISO 9001 des processus d'organisation des concours et examens professionnels du CNFPT.

Le taux de couverture pour le concours interne et l'examen professionnel de colonel de sapeuses-pomprières et sapeurs-pompiers professionnels est pour sa part établi à hauteur de 75 %.

Les jurys des concours et examens ont mobilisé 75 personnes sélectionnées au titre de trois collègues (élues et élus locaux, fonctionnaires et personnalités qualifiées) et selon une représentation équilibrée de genres et de territoires.

Deux-tiers au moins des jurys sont renouvelés chaque année et les présidences connaissent une alternance de genre. De plus, 42 examinatrices et examinateurs ont assuré les épreuves orales techniques et 114 correctrices et correcteurs ont évalué les copies de différents concours.

### Accompagner les lauréats et les cadres dirigeants tout au long de leur parcours professionnel

En 2023, 59 lauréats des concours et examens professionnels toutes filières confondues, 11 administratrices et administrateurs, 24 conservatrices et conservateurs, 23 ingénieures et ingénieurs en chef et 1 colonel sapeur-pompier, ont été accompagnés en fin de scolarité pour leur recherche d'emploi ou leur prise de poste, notamment par le biais de 142 entretiens individuels.

Un webinar dédié à la prise de poste et à l'offre de formation continue commun aux cohortes de lauréats d'examens professionnels a été diffusé et a contribué à un « effet promotion. »

Par ailleurs, des rencontres professionnelles d'accompagnement à la recherche de l'emploi ont été organisées en novembre 2023 sous la forme de 4 ateliers en webinar et ont été suivies par une douzaine de lauréats de concours et d'examen professionnels.

Lors des ETS 2023, 15 entretiens individuels (10 Cat. A+ et 5 Cat. A) ont été tenus auprès de cadres de direction en recherche de conseils et d'informations quant à leur projet de mobilité professionnelle.

De plus et pour assurer la promotion de l'emploi de ce public, le CNFPT s'appuie également sur sa gestion des déclarations légales des emplois territoriaux A+ (3 468), la tenue d'une bourse nationale des emplois territoriaux A+ (1 334 publications) et sur sa contribution au site emploi territorial.

Enfin, en septembre 2023 pour la première fois, la cérémonie de remise des certificats d'aptitude annuellement organisée par l'établissement a simultanément réuni 107 lauréats des 6 promotions concours et examen professionnel toutes filières confondues dans les locaux mêmes du siège du CNFPT.

### Le processus de reconnaissance d'équivalence des diplômes (RED)

La commission d'équivalence de diplômes a pour mission d'apprécier les demandes d'équivalence de personnes ne disposant pas du diplôme requis pour l'accès à certains concours et s'agissant de personnes RQTH, pour l'accès à tous les grades par recrutement direct.

Fondée sur l'expérience acquise et dans un souci d'améliorer encore les conditions d'appréciation des demandes, la commission a décidé de doubler le nombre de ses réunions de 11 à 22.

En 2023, 1 563 dossiers ont été déposés dont 25 provenaient de candidats RQTH et 130 de titulaires de diplômes étrangers. Au total, 625 demandes ont reçu une suite favorable.

Plus de la moitié des 1 563 dossiers enregistrés en 2023 procèdent de la filière technique soit au total 703 dont 379 au titre d'ingénieur ou ingénieure territorial.

Outre cette filière, on dénombre notamment 388 des dossiers de la filière médico-sociale, 258 de celle du patrimoine et des bibliothèques et 109 du secteur de l'animation.

Par ailleurs, 38 recours gracieux et 7 recours contentieux ont été traités. Le juge administratif a statué, en 2023, sur 7 dossiers intéressant la commission dont 4 en sa faveur.

Enfin, dans un souci de renouvellement des intervenants, le secrétariat de la commission a recruté 4 nouveaux experts. Il a également complété son objectif de dématérialisation des procédures en procédant d'une part, à l'envoi des décisions en recommandé avec accusé de réception par voie électronique et, d'autre part, en mettant en chantier la faisabilité d'un traitement dématérialisé des dossiers de saisine de la commission.

### Les fonctionnaires pris en charge par l'établissement ou placés en surnombre dans les collectivités

L'accompagnement du CNFPT s'exerce auprès des cadres dirigeants momentanément privés d'emploi, des agents en surnombre et agents en mobilité subie. Au 31 décembre 2023, les agents placés en surnombre étaient 17 dont 9 agents détachés, 16 d'entre eux ont été accompagnés. Un atelier a été proposé sur la thématique de la mobilisation du réseau en période de vœux.

Fin 2023, 22 cadres dirigeants se trouvent dans le dispositif de prise en charge : 10 agents en recherche d'emploi, 2 agents mis à disposition, 1 agent en congés longue maladie, 8 agents en détachement et 1 agent en disponibilité. Pour rappel, ils étaient également 22 à être pris en charge en 2022, 29 en 2021, et 41 en 2020. La moyenne d'âge est de 59 ans.

Grâce à l'action préventive réalisée auprès des agents en surnombre, seulement 2 agents sont entrés dans le dispositif de prise en charge au deuxième semestre. Au cours de l'année, 3 agents sont sortis du dispositif au motif de la retraite.

Pour les 10 agents en recherche, le service a transmis 69 offres d'emplois ciblées, 256 candidatures ont été déposées et 22 se sont soldées par un entretien. Un conventionnement avec 2 organisations a été réalisé pour 2 missions de 6 mois.

L'accompagnement par la référente du dispositif s'est traduit par 126 entretiens individuels, dont 33 % dédiés aux agents pris en charge, 40 % pour des agents en surnombre et 27 % au bénéfice des agents dit « en alerte ».

Pour renforcer la dynamique de l'accompagnement préventif qui contribue au fort taux de rebond, un webinaire consacré à la mobilité des cadres dirigeants a rassemblé 402 participants, 1 086 agents se sont inscrits et ont accédé au replay du webinaire.

Rétrospectivement, depuis fin 2020 et tout statut confondu, 93 cadres dirigeants ont été accompagnés. Le taux de rebond est de 78 %. Ainsi, pour 10 accompagnements, 8 agents retrouvent un emploi, 1 agent part à la retraite et 1 entre dans le dispositif.

### Offrir de nouvelles perspectives au moment charnière d'une transition professionnelle, d'un reclassement ou d'une mobilité

Dans le prolongement de la loi de transformation publique de 2019, une offre de formation a été conçue et développée au CNFPT pour accompagner les transitions professionnelles des agents territoriaux en situation de reclassement, de reconversion ou de mobilité.

Elle a pour objectif de faciliter les évolutions professionnelles des agents territoriaux, tant voulues que subies, et de permettre, à travers de nouvelles modalités d'apprentissage, de donner à chacun la liberté de choisir et la capacité de construire son parcours professionnel.

Ce dispositif s'articule autour de deux volets. Le premier a trait à une offre à destination des professionnels des ressources humaines pour développer leurs compétences dans l'accompagnement. Le second a pour objet une offre dédiée aux agents pour accompagner leurs transitions professionnelles.

### Une offre à destination des professionnels des ressources humaines pour développer leurs compétences dans l'accompagnement

En 2023, le CNFPT s'est mobilisé pour former les professionnels RH. Un colloque national intitulé « Transitions professionnelles : du projet professionnel à la politique RH, un nouveau défi pour les collectivités territoriales » a été organisé le 23 mars 2023.

Afin d'outiller les conseillères et conseillers mobilité et parcours professionnels, le MOOC « Accompagner les transitions professionnelles des agents territoriaux » a été déployé sur la plateforme FUN MOOC. Deux sessions ont été organisées et ont enregistré près de 5 000 inscrits.

Un an après la parution du décret du 22 juillet 2022, a été aussi délivré sur le deuxième semestre de l'année 2023 le webinaire « Comment accompagner les transitions professionnelles dans une logique d'anticipation ? » Ce temps a permis de partager avec 490 participants les stratégies et démarches proposées par quelques collectivités afin de prévenir les risques d'usure professionnelle et de limiter les recours au reclassement.

L'ensemble des ressources d'informations issues de ces évènementiels continue d'alimenter le Wiki Territorial : le replay du webinaire, le diaporama à l'appui du webinaire, les replays du colloque.

### Une offre dédiée aux agents pour accompagner leurs transitions professionnelles

Celle-ci vise à répondre à l'ensemble des besoins des agents tout au long de leur parcours de transition. Elle s'articule autour des mobilités subies, de la construction du projet professionnel, de la formation à un nouveau métier et de la valorisation des compétences.

### Anticiper les mobilités subies

Une offre pour mieux anticiper les risques d'usure professionnelle et de désinsertion professionnelle a été développée en lien avec l'ANACT. Nommée « L'usure au travail : la comprendre pour prévenir l'épuisement », elle comprend deux modules à destination des cadres et non cadres. À présent développés, ces deux modules seront programmés en 2024 en délégations.

### S'orienter et construire son projet professionnel

L'offre Orientation pour les agents de catégories C et B représente 650 sessions en 2023 (468 sessions en 2022). 308 ateliers de mobilité professionnelle ont été programmés, répartis en trois catégories. Les ateliers de construction de son projet professionnel ont été au

nombre de 161 : 65 sessions ont été consacrées à l'orientation dont 30 dédiées à des ateliers de construction de son projet d'évolution professionnelle en tant que cadre.

### Accompagner les mobilités en se formant à un nouveau métier

Ainsi, que le projet de mobilité soit choisi ou subi, l'agent se voit proposer une aide au reclassement professionnel dans l'ensemble des délégations régionales sous la forme de parcours spécifiques et souvent sur mesure. À cette fin, le CNFPT propose un panel de 176 itinéraires métier et de 14 cycles.

## FOCUS



### Bilan de l'expérimentation du cycle certifiant d'instructeur ou instructrice des sols

En 2023, la première promotion du cycle certifiant a été organisée par l'INSET de Dunkerque. Au terme du parcours, une attestation de réussite a été remise à 11 stagiaires. Une deuxième promotion s'est ouverte à l'INSET de Nancy en septembre 2023. Un outil d'auto-positionnement visant à estimer un niveau de maîtrise de l'agent pour individualiser le parcours de formation (blocs de compétences à acquérir) a été créé. Il est d'ores et déjà accessible sur la plateforme de formation à distance du CNFPT, Formadist, pour le cycle professionnel d'instructeur ou instructrice du droit des sols. Il a vocation, à partir de 2024, à être proposé pour les nouveaux parcours modulaires certifiants. Dans le prolongement du déroulé des premières sessions, une demande d'enregistrement du titre à vocation professionnelle d'instructeur ou instructrice du droit des sols pourra être déposée, fin 2024, auprès de France Compétences (RNCP).

  
**5 000**  
**INSCRITS**  
au MOOC  
« Accompagner  
les transitions  
professionnelles  
des agents  
territoriaux »



Face à la prise en considération des mobilités subies, l'établissement facilite les parcours professionnels de reclassement (PPR) accessibles par la plateforme d'inscription en ligne et l'activation de la case « PPR ». En 2023, 6 500 agents territoriaux ont pu suivre via ce dispositif un parcours professionnel de reclassement

#### Valoriser ses compétences par un titre ou un diplôme facilitant la transition

Le CNFPT veille à faciliter le projet de transition professionnelle en valorisant autant que possible les compétences de la personne concernée. Il ouvre par ce biais la possibilité d'obtention d'un titre ou d'un diplôme notamment tant par une reconnaissance des compétences de base via le CléA que par la valorisation de l'expérience acquise dans le cadre de la VAE, ou par des parcours certifiants.

D'une part, à destination des agents dépourvus de diplôme, l'établissement développe de nouveaux parcours de formation visant des certifications reconnues : le CléA et le CléA Numérique et des parcours modulaires certifiants sur des métiers de catégorie C à forts effectifs.

Première certification interprofessionnelle reconnue dans tous les secteurs et par tous les acteurs, le CléA est inscrit au répertoire spécifique de France Compétences. Ce dispositif certifie un ensemble de connaissances et compétences que toute personne, quel que soit son métier ou son secteur, doit maîtriser afin de favoriser son employabilité et son accès à la formation professionnelle.

En 2023, afin de garantir le succès du déploiement du processus dans les 18 délégations régionales, le réseau des référents et référentes CléA du CNFPT a été accompagné une fois par mois.

En prolongement de cette mobilisation continue, la commission CléA, réunie le 11 septembre 2023, a délivré 9 certificats CléA, pour 21 agents ayant suivi une évaluation. De plus, 40 évaluateurs et évaluatrices ont bénéficié d'une formation d'une durée de 1,5 jour. Un parcours de formation pour préparation et/ou remédiation dans le cadre de la certification a été construit et sera proposé aux délégations en 2024.

Le Conseil d'administration de Certif Pro, dans sa séance du 13 décembre 2022, a répondu favorablement à la demande d'habilitation du CNFPT dans le cadre du certificat CLéa Numérique pour une durée de trois ans. L'ingénierie d'évaluation a été initiée en 2023. Le premier semestre 2024 sera consacré à la finalisation du dispositif.

D'autre part, afin de permettre aux agents peu diplômés de valoriser leur expérience professionnelle, et d'acquies un diplôme ou un titre professionnel par la VAE, une offre d'accompagnement à ce processus est disponible dans l'ensemble des structures du CNFPT. À ce titre, en 2023, 128 sessions dont 83 d'accompagnement à l'élaboration du livret 2 ont été délivrées.

Enfin, en résonance avec les dispositions du décret du 22 juillet 2022 faisant des agents faiblement qualifiés, en situation de handicap ou en usure professionnelle, des publics prioritaires, le CNFPT va développer des parcours certifiants.

## FOCUS

### « Transition professionnelle, mobilités, choisies ou subies » en Normandie

Pour la première fois, le 4 juillet 2023, lors du lancement des journées dédiées aux transitions professionnelles, mobilités choisies ou subies, la délégation de Normandie du CNFPT a réuni, à Hérouville-Saint-Clair, 80 agents de collectivités locales (responsables des ressources humaines, encadrants et agents en mobilité). Dans le cadre de quatre ateliers interactifs, ceux-ci ont pu appréhender et développer les techniques et les supports nécessaires pour « réussir sa transition professionnelle. » Une initiative poursuivie tout au long du second semestre de l'année par une journée dans chacun des départements de la région.

En 2023, l'établissement a ainsi ouvert 2 parcours de formation, en cours de certification auprès de France Compétences : instructeur ou instructrice du droit des sols et directeur ou directrice d'EPHAD.

En parallèle, dans le cadre de la construction de parcours modulaires certifiants répondant au cadre du décret du 22 juillet 2022, plusieurs métiers prioritaires à fort effectif ou en tension pour les collectivités ont été répertoriés et ont fait l'objet, en 2023, d'un développement de l'ingénierie de certification. Cela concerne notamment le métier de chargé d'accueil, celui de secrétaire général de mairie et celui d'assistant ou assistante de gestion administrative.



128

SESSIONS

d'accompagnement  
à la valorisation  
des acquis  
de l'expérience  
(VAE)

# La conception de l'offre

Porté par l'ambition de répondre par une offre de formation de qualité aux défis et adaptations constantes du service public local, le CNFPT déploie son activité autour d'une série de priorités : (a) ménager les territoires en réponse aux transitions contemporaines, soutenir une action publique locale solidaire et inclusive, promouvoir un « faire société » local et développer une fonction publique territoriale en constante mobilisation.

## TOUT AU LONG DE L'ANNÉE

- Une offre en ligne mise à jour en continu sur [www.cnfpt.fr](http://www.cnfpt.fr) .....>
- Conception de formations sur mesure .....>
- Organisation d'évènements .....>

## LES ÉTAPES



# Des propositions de services de formation pour des collectivités capables de répondre aux grands enjeux publics locaux

## Les territoires à (a)ménager en réponse aux transitions contemporaines

Face aux exigences de la crise climatique et énergétique, de la raréfaction des ressources et des moyens, à l'érosion de la biodiversité, il importe que les collectivités territoriales disposent de collaborateurs leur permettant de définir et de réaliser des politiques publiques locales pertinentes, efficaces et intelligibles. Aussi, le CNFPT conduit au niveau de l'offre de formation un renforcement des synergies entre la formation des cadres dirigeants et la conception de l'offre nationale de formation au bénéfice de l'ensemble des agents territoriaux.

### Les défis des transitions au centre des formations

En 2023, via les services de spécialités chargés de l'actualisation de l'offre de service nationale dans les domaines des ressources (RH, Finances, SST...) et du management, les INSET et l'INET ont engagé des collaborations étroites avec les délégations régionales en vue de proposer aux collectivités des actions formatives dédiées à ces transitions.

Construit autour de données théoriques, indispensable socle commun pour les stagiaires, et de la valorisation d'expériences pertinentes de collectivités locales, le MOOC « Management de la transition écologique et sociale » témoigne d'une volonté de créer des conditions d'échanges constructifs, dans le cadre de nouveaux récits, mettant les coopérations au cœur du sujet.

Un travail conséquent d'ingénierie a également été mené en particulier dans les réseaux des spécialités management et RH pour développer 3 itinéraires, équivalents à 12 nouveaux stages.

Ouverts à tous les manageuses et managers, qu'ils soient en positionnement stratégique ou opérationnel, ainsi qu'aux différents acteurs du champ des RH, ces parcours ont pour préoccupation de développer la capacité des bénéficiaires à jouer pleinement leur rôle dans le pilotage et l'accélération de la prise en compte des transitions à l'œuvre au sein de leur collectivité. Finalisées au cours du second semestre de l'année 2023, ces nouvelles prestations formatives seront accessibles pour 2024.

Par ailleurs, en octobre 2023, a été organisée, à Bordeaux, une rencontre nationale ouverte aux directrices et directeurs des services techniques. Dans ce cadre, une cinquantaine de participants s'est immergée dans la réalité des territoires, pendant un jour et demi, autour de visites de sites, d'ateliers et de temps d'échange avec des experts, et a découvert des outils de sensibilisation et de résolution de problématiques.

Cette rencontre fait écho à deux webinaires ; l'un sur la thématique des îlots de fraîcheur, répondant à l'urgence d'adapter la ville aux enjeux climatiques, l'autre sur la construction d'une carte de résilience des territoires pour mettre en œuvre les transitions écologiques et énergétiques.

Les transitions ne concernant pas seulement la question du changement climatique, le CNFPT propose également des formations couvrant des domaines soumis, eux aussi, à ce contexte de transformations profondes. Ainsi de septembre à décembre 2023, une série de 4 webinaires traitant de la thématique du numérique responsable (NR) a été créée en partenariat avec l'ANCT. Ces 4 webinaires déclinent les items suivants : sécuriser les prérequis et lancer la démarche / diagnostiquer la maturité NR au sein de sa collectivité et son territoire / définir son portefeuille d'actions/ valider sa feuille de route et passer à l'action. Chacun de ces webinaires a réuni environ 70 participants en plus des collectivités présentes pour témoigner de leurs avancées sur le sujet.

Enfin, les webinaires enregistrés ont fait l'objet d'un travail de synthèse en vue de leur capitalisation en ressources pédagogiques via un support qui recense désormais l'ensemble de l'offre des services formatifs du CNFPT, dédiée à la thématique du numérique responsable.

### Des priorités formatives en cohérence avec les exigences sociétales de promotion de collectivités résilientes, prévenant des risques et aptes à y faire face

Désormais, la thématique de la résilience territoriale est présente dans de nombreux programmes de formation dispensés par le CNFPT, notamment dans les territoires ultramarins qui bénéficient d'un module spécifique sur la gestion des risques majeurs, adapté à leurs réalités locales spécifiques.

Parallèlement, un renforcement de la résilience et de la robustesse des organisations

locales, départementales et régionales est recherché au travers de l'itinéraire « Risques & crises en collectivité territoriale : préparation, entraînement et résilience », élaboré au cours de l'année 2023 et porté à la programmation nationale 2024.

Concomitamment, l'établissement souligne l'intérêt porté à ces questions cruciales en soutenant un atelier thématique dédié lors des Journées de l'Innovation publique à Bordeaux, ainsi qu'en diffusant un webinaire réservé aux secrétaires généraux de mairie, sur la mise en place des Plans communaux ou intercommunaux de sauvegarde (PCS/IPCS).

Dans la même logique, en octobre 2023, le CNFPT a mis à disposition des agents locaux un webinaire « La culture du risque pour mieux impliquer la population » dont la première édition a rassemblé plus de 90 participants.

Il doit être pointé l'apport que constituent, pour l'élévation des savoir-faire territoriaux, plusieurs autres webinaires produits en 2023. Dans cette série, peut être cité celui intitulé « L'îlot de fraîcheur, une démarche urgente pour adapter la ville aux enjeux climatiques » en juillet. Au titre de la prévention des îlots de chaleur urbains et de la promotion de routes décarbonées, l'INSET de Montpellier a révisé la formation « Les revêtements urbains : techniques, usages et innovations face aux enjeux climatiques » dont la version révisée a été suivie par 50 agents.

Deux autres webinaires ont été proposés cette année, l'un nommé « DST, cahiers de résilience » avec 20 participants ou encore « Transformer la ville-territoire face à l'urgence climatique » pointant 45 auditeurs.

Complémentairement, dans le cadre des « fonds verts » portés par le ministère de la Transition écologique, et de la priorité de l'atténuation du changement climatique et de la prévention d'îlots de chaleur, le CNFPT sert un bouquet de services autour de la plantation et gestion d'arbres dans la ville qui combine une série de webinaires sur l'arbre : « Arbres et forêts, le chancre coloré du platane », un ensemble de ressources sur le patrimoine arboré à disposition des conseillères et conseillers formations de l'établissement, et un itinéraire de 22 stages sur la gestion des arbres d'ornement. Ces nouveaux modules de formations améliorent la lisibilité des offres de formation du CNFPT liées à la thématique de l'arbre.

  
**22**  
**STAGES**  
sur la gestion  
des arbres  
d'ornement

## Webinaire : sobriété énergétique dans les collectivités, l'enjeu d'accompagner le changement

De nombreuses collectivités mettent en œuvre des plans d'action sobriété. Dans ce webinaire du 23 mai 2023, NégaWatt a présenté des retours d'expériences (Ville et Eurométropole de Strasbourg) et démontré le rôle primordial de l'accompagnement pour inscrire des modalités d'actions efficaces dans la durée. 38 directrices et directeurs de services techniques des collectivités ont ainsi bénéficié de ce webinaire lors de sa diffusion synchrone ; il a également été largement mis à disposition, ensuite, sous forme revisionnable. Les participants ont pu notamment acquérir les clés d'analyse pour identifier les actions de sobriété à enjeux pour lesquelles un accompagnement au changement est indispensable.



Le CNFPT ne limite toutefois pas ses initiatives aux seuls effets directs techniques de la transition climatique. Il vise aussi en ce domaine à développer une approche globale et multi-dimensionnelle.

Aussi, en écho à la promotion d'une nécessaire transition alimentaire vers des modèles plus sobres et vertueux, l'établissement conçoit et met en œuvre des formations consacrées à l'alimentation.

En mars 2023, dans le cadre du village des initiatives du Colloque de Bordeaux, un espace thématique « Notre alimentation demain » présentait aux 600 congressistes les initiatives déployées par 11 collectivités

sur les possibilités d'organiser la transition vers une alimentation durable, de qualité, accessible, de garantir une alimentation suffisante et de qualité pour tous et de favoriser l'entraide et la solidarité entre les divers territoires.

Plus ciblé encore, le 14 décembre 2023, 80 agents territoriaux lors des rencontres de l'alimentation durable intitulées « Quels leviers pour une transition alimentaire de territoire ? » ont pu débattre et identifier les différents leviers à leur disposition sur leurs territoires.

## Une conception des offres de formation au plus près des préoccupations des collectivités en faveur du renforcement de la cohésion sociale et du bien vivre ensemble dans les territoires

### Santé et environnement

Les collectivités de toutes catégories et de toutes dimensions se doivent de disposer de collaborateurs dotés des compétences adaptées à la mise en place de politiques locales de solidarité de toutes natures.

Les collectivités disposent de nombreux leviers pour améliorer la qualité de vie : des politiques d'aménagement à celles relatives aux mobilités, en passant par la préservation de la biodiversité ou la qualité de l'alimentation par exemple. Dans le cadre de son engagement en faveur d'une prise en compte multifactorielle de la transition écologique, le CNFPT accompagne également les collectivités afin qu'elles intègrent une dimension Santé dans toutes leurs politiques locales. Ainsi, en 2023, un livret thématique Santé-Environnement présente toute l'offre de service de l'établissement dans ce domaine.

Ce document permet aux collectivités et aux agents d'identifier facilement les formats de

formations (en présentiel ou en distanciel), les webinaires dédiés, les ressources formatives. Il précise les conditions de coconstruction de formations sur mesure avec les collectivités. Les formations proposées sont réparties selon trois thématiques : la santé-environnement, la qualité du cadre de vie et les milieux de vie.

Une offre relative aux méthodes et outils d'aide à la décision afin de comprendre les enjeux en santé publique et de se situer dans le contexte de la transition écologique et de l'urgence du changement climatique est également disponible.

### La série de webinaires « de la rue au logement »

Le droit au logement est reconnu comme un droit fondamental en France alors que près de 4 millions de personnes sont non ou mal-logées. Le service public « de la rue au logement » mis en place le 1<sup>er</sup> janvier 2021 propose un cadre d'actions dans la lutte contre le sans-abrisme.

À la frontière des politiques de l'habitat et de l'inclusion sociale, entre compétence d'État et compétences décentralisées, les parcours de la rue au logement s'inscrivent d'abord dans la politique du logement à laquelle les collectivités concourent.

En 2023, le CNFPT a proposé une série de six webinaires/événementiels qui ont, tout du long de leur diffusion, réuni 2 585 participants, traitant les thèmes majeurs qui traversent

## Des cadres dirigeants mieux outillés pour piloter la transition écologique

En cohérence avec les engagements pris par l'établissement pour accélérer la transition écologique dans les collectivités, l'offre de formation de l'INET 2023 a été révisée pour intégrer cette dimension de façon quasi systématique dans l'ensemble des actions mises en place par l'institut. Un travail de réingénierie a ainsi été conduit sur les cycles professionnels (cycle de direction générale, cycle supérieur des DRH, cycle supérieur de management...), des séquences sur les transitions ont été ajoutées dans une majorité de stages de formation continue et 3 nouvelles actions en lien avec la transition ont été proposées. L'INET a également lancé sa 3<sup>e</sup> promotion du Cycle supérieur de la transition, parcours long de haut niveau, avec 20,5 jours de formation, bénéficiant à 20 cadres dirigeants territoriaux.

les collectivités sur l'accès au logement et à l'hébergement des personnes en situation d'exclusion ou en risque de l'être et sur le mal-logement.

Outre une mise en lumière de l'actualité autour de la lutte contre la précarité énergétique dans le logement, le parcours vise en premier lieu à comprendre le phénomène du sans-abrisme, à décrypter les enjeux et perspectives du mal-logement et de la politique du logement, et, en second lieu, à une pleine appréhension des règles inhérentes au droit au logement opposable et au rôle attendu des agents des collectivités.

Enfin, cette série permet d'identifier les éléments fondamentaux de l'accompagnement lié au logement porté par les collectivités ainsi que les partenariats incontournables dans le secteur.

#### **La formation de formatrices et formateurs sur le référentiel d'évaluation en protection de l'enfance**

Dans le cadre du plan interministériel de mobilisation et de lutte contre les violences faites aux enfants, la Haute Autorité de Santé (HAS) a élaboré le premier cadre national de référence concernant l'évaluation globale de la situation des enfants en danger ou risque de danger, publié en janvier 2021. L'objectif est de fournir les mêmes outils à tous les professionnels amenés à évaluer une situation préoccupante.

L'inscription de ce référentiel dans la loi en 2022, sans imposer formellement son usage, le rend néanmoins opposable d'un point de vue juridique.

Afin de former le maximum des agents concernés sur l'ensemble du territoire, le CNFPT a engagé, en 2023, une modalité d'action expérimentale autour des formatrices et formateurs « transmetteurs ».

Ainsi, deux sessions de trois jours sur les mois de novembre et décembre ont été dispensées auprès de « transmetteurs » pour l'appropriation du référentiel, des éléments de base de l'ingénierie pédagogique de la formation pour adultes. Cette formation favorise la mise en pratique et l'utilisation d'outils de pédagogie active. Au terme de l'initiative, les « transmetteurs » ont toute capacité de former en interne les équipes de leur conseil départemental.

Cette formation de formatrices et formateurs proposée en 2023 s'inscrit en complémentarité avec le stage « La démarche d'aller vers dans l'action sociale », produit par le CNFPT en 2021 dans le cadre de son partenariat avec l'État sur la stratégie de lutte contre la pauvreté. 22 sessions de ce stage ont été programmées en 2023 dans les délégations régionales.

De fait, si la démarche « aller vers » n'est pas nouvelle dans le travail social, la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté et le pacte des solidarités en font un axe fort des nouvelles approches en matière d'accompagnement des publics. Cette approche rompt avec l'idée que l'action fait systématiquement suite à une demande exprimée.

Elle intègre donc les situations de non-demande et de non-recours de certains publics (et pas uniquement des personnes vulnérables) et engage les acteurs à se situer dans une pratique proactive, pour entrer en relation avec ces publics. Il est ainsi apparu nécessaire de développer un vivier d'intervenants en régie, maîtrisant cette pratique d'accompagnement social.

### **Le domaine de la sécurité locale publique, une réponse obligée aux priorités formatives des collectivités en cohérence avec les exigences sociétales**

#### **Police municipale**

L'année 2023 a confirmé la courbe de croissance des activités de formation au bénéfice des fonctionnaires de police municipale.

Les recrutements de nouveaux agents engagés par les collectivités depuis plusieurs années se sont poursuivis tout au long de cette même année.

En 2023, 2 874 agents ont suivi une formation initiale : 2 555 agents, 300 cheffes et chefs de service et 19 directrices et directeurs. Par conséquent, les JFS (jours formation stagiaire) dédiés aux formations initiales de police municipale ont augmenté par rapport à l'année 2022 (+ 11,9 %).

Le plan d'action volontariste engagé cette année par l'établissement pour améliorer le délai

de départ en formation initiale des policières et policiers municipaux a permis une sensible réduction et sa stabilisation à une durée inférieure à 4 mois après recrutement et ce, sur l'ensemble du territoire.

Concomitamment, les formations aux manœuvres des armes ont, elles aussi, progressées de plus de 9,7 % par rapport à l'année précédente sans pour autant atteindre les pics maximums d'activité recensés en 2019 et 2021. Les formations continues obligatoires des policières et policiers municipaux représentent, quant à elles, plus de 42 410 JFS, soit une augmentation de 1,1 % par rapport à l'année 2022.

Une augmentation de l'activité de formation des gardes-champêtres est perceptible. Une première rencontre nationale a été organisée à Nancy en octobre 2023.

#### **Sapeuses-pomprières et sapeurs-pompier**

En 2023, l'engagement du CNFPT s'est traduit par la création de nouvelles offres nationales de formation.

Un « kit de survie destiné aux chargés de communication des services d'incendie et de secours (SIS) » a été élaboré. Une formation spécifique pour les référents en « Sûreté et sécurité » et une autre, dédiée aux sujets de « discrimination, égalité et mixité » ont aussi été conçues.

Parallèlement, la formation des encadrants des activités physiques dans les SIS a été révisée et la formation des conseillères et conseillers techniques du capital santé des agents des SIS a été hybridée.

L'activité formation de 2023 par rapport à 2022 a augmenté de 14,9 % pour l'ensemble des agents des SIS et de 12,3 % pour les sapeuses-pomprières et sapeurs-pompier professionnels. La qualité du partenariat s'est trouvée amplifiée.

En plus des rencontres régulières tant nationales que régionales dans les SIS pour évaluer la perception et l'exploitation de l'offre nationale du CNFPT, plusieurs SIS bénéficient d'un accompagnement personnalisé favorisant des évolutions structurantes de leur organisation (accompagnement managérial, projets de service, etc.).

La démarche d'amélioration continue, baptisée « Pilotage par la performance globale (PPG) », en coopération avec l'association nationale des directrices et directeurs de services d'incendie et de secours (ANDSIS), la fédération nationale des sapeurs-pompier de France (FNSPF), l'ENSOSP (l'École nationale supérieure des officiers sapeurs-pompier) et la DGSCGC (Direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises), visant à renforcer l'intelligence collective des équipes dirigeantes des SIS, poursuit sa dynamique. Plus de 70 % des SIS ont pu engager ces sujets structurants.

L'année 2023 se caractérise par une dynamique intense de coopération avec l'ENSOSP, dépassant désormais les relations financières et ouvrant la voie à des synergies fructueuses entre les deux entités.

En plus d'une implication inédite du CNFPT dans le processus de formation des officiers de sapeuses-pomprières et sapeurs-pompier, des projets collaboratifs sont prévus pour renforcer la formation des personnels administratifs et techniques des Services d'incendie et de secours (SIS), ainsi que pour concevoir ensemble des programmes de formation destinés à l'ensemble des fonctionnaires territoriaux, portant sur la gestion des crises et la résilience.

### **Mobiliser les agents territoriaux à même de soutenir des politiques publiques garantissant l'exigence de faire société**

#### **Un environnement territorial porteur de l'affirmation des valeurs de la République**

Le plan Valeurs de la République et Laïcité, co-piloté par le CNFPT et l'ANCT, s'adresse à tous les acteurs de terrain, agents publics, salariés ou bénévoles du secteur associatif. Il leur permet de comprendre clairement le principe de laïcité, de savoir comment il s'applique et de l'expliquer afin d'assurer son respect.

Les formatrices et formateurs, agents territoriaux, de l'État ou acteurs associatifs, habilités par le CNFPT et l'ANCT pour trois ans, s'engagent à utiliser un support de formation unique, à suivre le même scénario péda-



**+ 14,9 %**  
**D'ACTIVITÉ**  
**FORMATION**  
pour les agents  
des services  
d'incendie et de  
secours (SIS)

## « Violences sexistes et sexuelles, parlons-en », Rencontres territoriales d'Amiens

Organisées par les délégations régionales du CNFPT, les rencontres territoriales d'Amiens ont rassemblé, le 31 mars 2023, les équipes dirigeantes, les encadrants, le personnel médical, les référents égalité, les responsables ressources humaines et les représentants syndicaux des SDIS des Hauts-de-France, de Normandie et d'Île-de-France.

À cette occasion, une cinquantaine de personnels des SDIS ont exprimé leur intérêt pour comprendre ce phénomène et rechercher collectivement les réponses pouvant être apportées en prenant en compte l'évolution réglementaire en matière de responsabilité individuelle et collective sur cette thématique.



gique et à participer aux journées de regroupement (actualité juridique et échanges de pratiques) afin de garantir un discours neutre et fondé sur le droit.

Depuis fin 2016, sept sessions de formatrices et formateurs (niveau 1) ont permis de constituer, pour le CNFPT, un vivier d'environ 165 formatrices et formateurs de niveau 2. Ceux-ci, souvent désignés référents laïcité dans leur collectivité d'exercice, contribuent à l'obligation légale de sensibiliser tous les agents territoriaux d'ici 2025. Pour ce faire, ils peuvent échanger au sein du réseau national des référents ainsi que via la e-communauté dédiée. De même, ils disposent d'une mallette pédagogique adaptée proposée par le CNFPT.

En 2023, 1 369 agents territoriaux ont suivi une formation du plan Valeurs de la République et Laïcité. Par ailleurs, la thématique laïcité toutes modalités confondues – stages métiers, MOOC, SPOC, événementiels – a été abordée dans 112 stages et auprès de 16 740 stagiaires présents.

Plusieurs scénarios spécifiques ont été conçus et animés directement pour des formations sur mesure autour des valeurs de service public, des propos anti-républicains, ou encore de sensibilisation autour du jeu « Valeurs de la République » réalisés notamment auprès du Conseil départemental de l'Oise, des métropoles de Dunkerque et d'Aix-Marseille.

### Contribuer activement à la préservation d'un égal accès de tous au service public

Dans le cadre du partenariat noué en 2019 avec l'ANCT, le CNFPT continue à former activement les agents France Services, dispositif promu par l'État pour répondre aux besoins des territoires et de leurs résidents en matière d'égalité d'accès aux services publics locaux et d'assistance administrative.

En 2023, 2 172 agents ont bénéficié de cette formation, dispensée par le CNFPT lors de 323 sessions. Ces résultats attestent de l'engagement de l'établissement au renforcement des compétences des agents locaux pour une préservation de l'égalité d'accès au service public.

De plus, cette même année, le dispositif de formation initiale des conseillères et conseillers France Services à l'échelle nationale s'est enrichi : sa durée à doubler, passant à 10 jours de formation et le diagnostic des compétences numériques de ces agents via Pix territoire a été mis en œuvre.

La programmation des formations sur l'ensemble du territoire se concentre sur deux volets synergiques : l'un axé sur l'accueil et la fonction de l'agent, élaboré et animé par le CNFPT, et l'autre centré sur la présentation des services fournis par les différents partenaires du dispositif tels que le ministère de la Justice, le ministère de l'Intérieur, Pôle emploi, la CAF, la MSA, le CNAM, etc.



**2 172**  
**AGENTS**  
**FRANCE**  
**SERVICES**  
formés en 2023

## FOCUS

### Créations de 4 centres interrégionaux de formation de Police Municipale

Les créations de 4 centres spécialisés à la formation des policières et policiers municipaux visent non seulement à faire face aux importants volumes de stagiaires à former mais aussi à réaliser les formations dans des conditions pédagogiques spécifiques à ce métier d'action et de terrain, dans des cadres sécurisés et adaptés aux formations à la sécurité publique. Implantés à Aix-en-Provence, Meaux, Angers et Montpellier, ces centres interrégionaux assureront les formations initiales d'application et les formations préalables à l'armement. L'ensemble des délégations régionales maintiendront une activité de proximité pour les policières et policiers municipaux, notamment pour les formations continues obligatoires et les formations aux entraînements à l'armement. En 2023, alors que le centre d'Aix-en-Provence était inauguré, celui d'Angers accueillait les premières promotions. Montpellier fonctionne d'ores et déjà.

---

## Une offre de formation accessible, garantie d'une action publique locale et renforcée



- Des formations de qualité accessibles à tous les agents dans tous les territoires
- Au service d'une action publique locale au rayonnement renforcé

# Des formations de qualité accessibles à tous les agents sur tous les territoires

  
**12 701**  
LIEUX DE  
FORMATION

## La territorialisation de l'offre de service au centre des actions du CNFPT

Au-delà des réalités géographiques et administratives qui participent de leur identité, les territoires sont des espaces sociaux en ajustement permanent. Pour le CNFPT, cet enjeu est la meilleure prise en compte de leur vitalité afin de mieux répondre aux besoins et attentes des collectivités et des agents en matière de formation.

### Une programmation des formations en proximité des territoires et des agents

L'établissement affirme sa présence au cœur des territoires, avec une programmation au plus près des besoins des collectivités et des agents territoriaux.

Ainsi, en formation inter-collectivités (union de collectivités locales), 18 % des journées de formation stagiaires ont été réalisées au niveau départemental, 49 % au niveau régional, 21 % en espace de coopération interrégional et enfin, 12 % au niveau national.

Par ailleurs, la formation sur mesure, dite « intra » représente 12 % des journées de formation stagiaire de l'établissement.

Les aires de programmation des formations sont définies en fonction du public potentiel à former et de la thématique du stage.

Leur localisation est organisée afin d'être au plus proche des lieux de résidence des agents territoriaux, partout où cela est possible.

Aussi, l'établissement comptabilise 12 701 lieux de formation pour l'année 2023, un ensemble qui favorise un accès facile aux formations dispensées et minimise les temps de déplacements des stagiaires.

Par ailleurs, l'établissement crée de nouvelles antennes départementales afin de renforcer sa couverture du territoire national. Au 31 décembre 2023, sont recensées 80 antennes locales.

Aussi avec un maillage du territoire national en voie d'achèvement, l'établissement s'est doté des capacités à poursuivre et à concrétiser les quatre objectifs suivants : afficher une présence effective et équilibrée sur le territoire national, renforcer l'accompagnement des territoires, veiller à un égal accès à l'offre de services et coconstruire des actions avec les territoires.

Le réseau des 18 délégations régionales et des 80 antennes fait du CNFPT un interlocuteur de proximité des collectivités territoriales et des acteurs territoriaux sans équivalent. Il autorise un accompagnement crédible et fiable des territoires via un dialogue territorial continu et régénéré, notamment au moyen de nouveaux outils initiés en 2023, tels les nouvelles conventions partenariales avec

les collectivités ou plus encore les Stratégies régionales d'offre de services (SROS).

## Une écoute aiguisée des territoires

La démarche des stratégies régionales de l'offre de services (SROS) expérimentée en 2022 et apportant une évolution sensible du processus de programmation de la formation a été déployée, dans l'ensemble de l'établissement, en 2023.

Les stratégies régionales d'offre de services visent à adapter l'offre de formation aux spécificités des territoires, tant en termes de localisation que de contenus ou de modalités d'organisation des stages.

Les SROS reposent sur un diagnostic approfondi de chacune des régions : ils développent une analyse des besoins du territoire, des demandes des agents, des collectivités, de l'activité. Sur cette base, les délégations formalisent des stratégies de programmation pluriannuelle de l'offre de services en adéquation avec les attentes de chaque territoire.

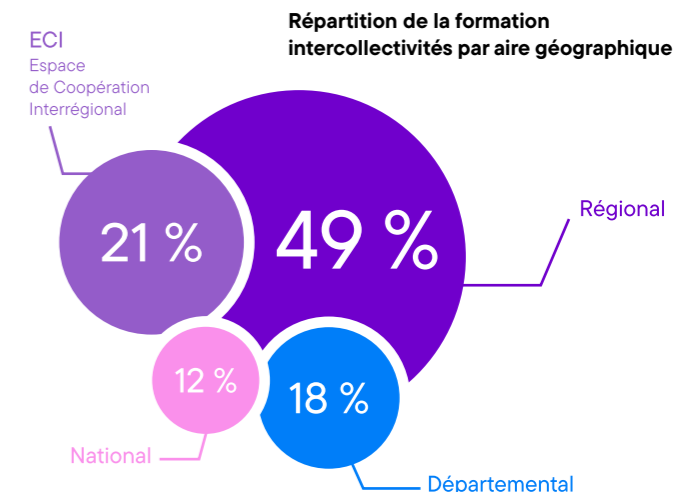
L'année 2023 a permis à l'établissement de renforcer sa capacité de dialogue avec les territoires. L'enjeu est de mieux appréhender les dynamiques territoriales présentes et futures, mais aussi de comprendre les besoins de développement en compétences de chaque territoire.

L'année 2023 marque globalement une augmentation des formations en prise avec les besoins les plus pressants des territoires : formations en lien avec la transition écologique, avec l'aménagement et le développement des territoires et avec le social et la santé publique ainsi, également, qu'un accroissement des formations en santé sécurité au travail, notamment dû à la formation des membres des CST.

## FOCUS

### Création d'une antenne en Pays de la Loire

La délégation Pays de la Loire était une des régions qui ne disposait pas d'antennes sur l'ensemble des départements. L'identification des lieux permettant d'assurer une proximité territorialisée a permis l'installation de l'antenne de la Sarthe-Mayenne dans les locaux du Centre de gestion de la Mayenne à Changé, en complément du site sarthois du CNFPT, et l'installation de l'antenne de la Loire-Atlantique - Vendée dans les locaux du Centre de gestion de la Vendée, en complément de notre implantation nantaise.



## Des modalités de formation conformes au double impératif d'accessibilité et d'égalité

### L'équilibre dynamique des offres de formations catalogue et des actions sur mesure

Le recours majoritaire à une offre conçue au niveau national pour l'offre « catalogue » permet de garantir à tous les agents territoriaux une formation modulaire identique en termes de contenus et de durée, au service du maintien et du développement d'une culture professionnelle commune.

Les actions sur mesure, quant à elles, sont conçues en concertation avec les collectivités demandeuses et les partenaires, de manière à répondre au plus près à des besoins spécifiques. À ce niveau, le CNFPT propose deux modalités particulières : celle dite des formations « intra » pour une seule collectivité, et celle dite « union » qui intéresse plusieurs collectivités.



La répartition de journées de formation stagiaire (JFS) entre celles dédiées aux formations catalogue et aux formations sur mesure affiche une relative stabilité.

En 2023, les formations catalogue représentent 54,8 % des JFS réalisées contre 55,82 % en 2022.

Ainsi, en 2023 les JFS catalogue croissent de + 21,35 % avec 163 041 unités supplémentaires par rapport à 2022 et les JFS sur mesure portent 161 605 journées de plus, soit + 26,74 %.

#### Des activités à distance complémentaires du présentiel

La répartition 2023 parmi les formations délivrées en présentiel, mixte et à distance traduit l'équilibre désormais stabilisé entre ces trois modalités d'actions.

À l'instar des années précédentes, l'activité présentielle, en 2023, reste dominante soit 66,63 % de l'ensemble des 86 4347 sessions réalisées et en cours et voit une progression de + 12,38 % du nombre des sessions dédiées à 57 600.

Les sessions mixtes alternant des temps en présentiel et des temps à distance s'établissent à un total de 23 731 en progression de + 7,49 % soit une part relative de 27,45 % du total des sessions servies.

L'activité à distance, quant à elle, se maintient aux alentours de 6 % des sessions (hors MOOC). Leur nombre enregistre une nouvelle contraction consécutive de 5 939 sessions en 2022 à 5 106 en 2023, soit une diminution de 16 %.

#### Des cycles de formation professionnelle plus visibles, plus accessibles et aux liens maintenus

Les cycles de formation professionnelle sont des formations plus longues (3 à 5 jours/mois pendant plusieurs mois), qui répondent à des besoins de développement de compétences, souvent pas ou partiellement couverts par des titres ou des diplômes existants. Ces cycles sont conçus en lien avec le répertoire des métiers, par l'institut portant la spécialité de référence. Les cycles sont programmés dans les instituts pour couvrir l'ensemble des besoins dans les territoires. Ils permettent également de développer des dynamiques collectives de création de réseaux professionnels.

À cet effet, le CNFPT poursuit une démarche d'amélioration des conditions d'accès à ce type de formation en conduisant, notamment, une harmonisation de l'organisation et de la mise en œuvre de ces cycles.

Dans cette logique et afin que les stagiaires puissent mieux connaître cette offre et vérifier la compatibilité des contenus avec leurs attentes formatives et leur disponibilité, cette offre des cycles professionnels 2024 a fait l'objet, en septembre 2023, d'une publication sur des pages dédiées du site du CNFPT. Un travail de visibilité sur l'offre de formation en ligne du CNFPT et de communication nationale coordonnée entre les cinq instituts a également été mené.

Enfin, l'organisation de présentation des cycles en visioconférence à l'ensemble des inscrits a été généralisée. Cela permet aux candidats d'échanger avec l'équipe pédagogique, en amont de la sélection des dossiers, sur le contenu de la formation et le niveau d'engagement à prévoir, et ainsi soit de confirmer leur candidature, soit de s'orienter vers d'autres modalités de formation.

Par exemple, lors du lancement de la deuxième session du cycle « instructeur ou instructrice du droit des sols », en octobre 2023, 54 inscriptions ont été reçues. À l'issue de cette réunion de présentation et de la sélection des dossiers, 14 auditeurs ont été retenus, et les autres candidats orientés vers d'autres formations correspondant à leurs besoins (par exemple, les stages du parcours « Prise de poste en instruction droit des sols »).

Au-delà de la visibilité et de l'accessibilité des cycles, le CNFPT vise à la diffusion et à l'entretien d'un réseau de pairs parmi les auditeurs des différentes promotions notamment en organisant des moments « Retour d'expérience ». Du 27 au 29 septembre 2023, à l'INSET de Nancy, 16 stagiaires du cycle « DGS » promotion 2021/2022 ont été invités à partager leurs expériences de transformation d'organisation à la suite des transitions. Ce temps spécifique apprécié des stagiaires consolide le réseau constitué, optimise les ressources transmises par le formateur ou formatrice, et continue à faire vivre le collectif.

#### Des événements nationaux ou locaux ouverts à tous

Tout au long de l'année, le CNFPT organise des événements de plus ou moins grande ampleur. Ces moments conçus en interne ou en parte-

nariat avec des acteurs de l'univers territorial offrent des espaces d'échanges d'expériences, de rencontres et de débats auxquels les agents des collectivités participent en nombre.

Au bilan de l'année s'affichent de premières éditions comme des manifestations récurrentes, repères obligés inscrits aux agendas des uns et des autres.

À ce titre, le nouvel événementiel GéoSDIS organisé à Angers du 4 au 6 avril 2023 a permis de renouer une collaboration fructueuse entre le CNFPT et le réseau des géomaticiens en SDIS et a rassemblé 111 professionnels sur des problématiques techniques en lien avec l'actualité.

Portant sur un autre champ d'intervention s'est tenue à Bayonne en octobre 2023, la première rencontre d'actualité « Habitat/tourisme » ayant pour thème central la régulation du changement d'usage, c'est-à-dire l'encadrement des locations touristiques à l'ère des plateformes. Organisée autour de retours d'expériences des collectivités les plus avancées dans ces procédures, cette journée a apporté des réponses opérationnelles pour élaborer des stratégies sur un sujet sensible où se multiplient les cas de jurisprudence. Cet instant bayonnais a accueilli une quarantaine de participants.

La délégation régionale de Normandie, avec l'appui de l'INSET de Dunkerque, a proposé aux collectivités et aux agents locaux de son ressort, le premier événementiel local sur la Transition écologique en lien direct avec le colloque national de Bordeaux de mars 2023. Ce moment normand a ainsi réuni 141 auditeurs, les 25 et 26 mai.

Dans un autre registre, la rencontre nationale « Activités économiques et sobriété foncière » était organisée à Paris le 30 mai 2023 avec la Fédération des schémas de cohérence territoriale (SCOT). Durant cet événement, une centaine de participants ont pu, par des apports d'experts et des retours d'expérience, approfondir leurs réflexions sur la conciliation du « zéro artificialisation nette » et les défis de l'action économique (réindustrialisation, décarbonation...) et sur les leviers à mobiliser pour une gestion plus sobre du foncier.

Il en est ainsi des journées nationales du développement social urbain organisées par l'IRDSU et le CNFPT. Pendant ces deux journées à la Halle aux Sucres à Dunkerque fin août 2023, 200 professionnels se sont réunis et ont échangé autour de sept parcours thématiques, agrémentés de visites de terrain correspondant aux quatre grands axes des contrats de ville.

  
**66%**  
**DES SESSIONS  
DE FORMATIONS**  
en présentiel

## FOCUS



## Martinique : un rendez-vous avec l'audace, l'incertitude et le plaisir

Depuis plusieurs années, la délégation de Martinique organise trois à quatre soirées au cours desquelles un public composite et affranchi de toute distinction statutaire s'inscrit dans un moment de formation en approche décalée en termes de contenu et de format. Les fils conducteurs des échanges sont de prendre du recul, de favoriser une approche transverse et pluridisciplinaire des enjeux mais aussi d'identifier les leviers promouvant des modes de réflexions et d'actions décloisonnés et innovants. Ainsi, en 2023, la trentaine de participants ont pu, en lien avec des invités issus d'autres horizons que celui de la territoriale, aborder ces questions en traitant notamment de « la traite négrière et l'esclavage » ou bien encore de la « souveraineté alimentaire ».

Adossé au réseau de ses structures régionales, le CNFPT dispose aussi de la capacité à prendre en charge ou à accompagner des manifestations originales. La déclinaison 2023 de la convention de partenariat avec l'AVITEM pour le projet Erasmus « Nudge my tour » participe de cette veine.

En octobre 2023, une formation de formatrices et formateurs transnationale, pilotée par le CNFPT, a permis de former une vingtaine de futurs intervenants à la thématique des sciences comportementales, et plus spécifiquement des « nudges » pour tendre vers un tourisme durable. Le projet s'est conclu, le 27 novembre 2023, par un événement organisé par l'AVITEM à Marseille.

Au regard du caractère inédit des problématiques liées aux défis technologiques, environnementaux, démocratiques et sociaux contemporains, les manifestations nationales récurrentes du CNFPT visent notamment à diffuser au sein des collectivités des cadres stables de références, de méthodologies et d'outils.

Ces rencontres annuelles offrent des espaces de partage, de connexion et de réflexion pour aborder entre pairs des sujets qui font leur quotidien professionnel.

Du côté des RNIT, l'édition 2023 était intitulée « Urgence climatique et crise énergétique : le défi de la sobriété. » Elle avait pour finalité de permettre aux collectivités de continuer à prendre part de manière optimale à cet enjeu

clé de la sobriété à l'aune des nombreux leviers à leur disposition : alimentation, achats responsables, économie circulaire, déchets, eau, éclairage, mobilités ou encore gestion des bâtiments publics. Plus de 1 000 ingénieurs, cadres territoriaux en charge des services techniques, de l'environnement, de l'aménagement durable, ou du développement du territoire, se sont retrouvés les 11 et 12 mai 2023 à Montpellier autour d'un programme riche d'initiatives, de retours d'expériences et de regards d'experts.

#### **Les ETS 2023, les enjeux de l'attractivité de la FPT**

L'édition 2023 des ETS, consacrée aux enjeux de l'attractivité de la fonction publique territoriale, a atteint un record de fréquentation avec 1 713 participants, dont 238 à distance. Le programme a été jugé en adéquation avec les problématiques par 70 % des participants consultés qui l'ont ainsi trouvé pertinent, 64 % ont jugé les contenus de qualité et en adéquation avec leurs attentes. Enfin, 76 % des sondés ont plébiscité la qualité des intervenants.

Les ETS 2023 ont retrouvé une mobilisation des DG. Le CNFPT a ainsi démontré sa capacité à rassembler les cadres dirigeants autour du thème de l'attractivité de la FPT puisque ce sont 182 directrices et directeurs généraux des services, 155 directrices ou directeurs généraux adjoints et 278 directrices ou directeurs qui ont participé à l'évènement.

ZOOM



## Cap vers la transition écologique

En mars 2023, le CNFPT a organisé à Bordeaux un colloque sur 2 jours sur le thème de : « Transition écologique : quel chemin pour les collectivités locales ? ». Cette manifestation a réuni plus de 600 cadres dirigeants et près de 400 collectivités territoriales étaient représentées.

Ce colloque a permis de confirmer que la transition écologique est un enjeu majeur pour les collectivités territoriales, enjeu pour lequel elles modifient profondément leurs politiques publiques, leur organisation et leurs pratiques, comme l'attestent les résultats présentés en début de colloque de l'enquête réalisée auprès de DGS et DGA sur la transition écologique et les impacts du changement climatique.

Un village des initiatives qui s'est tenu sur tout un après-midi, a permis aux participants de découvrir les réalisations concrètes de plus 70 collectivités. Au menu de ces initiatives : nouvelles formes de participation citoyenne, budget vert, numérique responsable, achats responsables, développement des ENR pour des territoires à énergie positive, dons et réutilisations de matériels dans une démarche d'économie circulaire, urbanisme et aménagement préservant la ressource

en eau, biodiversité, qualité de l'air et santé, adaptation des espaces de montage, littoral et outre-mer, filières agricoles pour une alimentation locale et durable tant dans la restauration collective qu'au bénéfice des ménages en précarité alimentaire...

Ce colloque a aussi été l'occasion pour François Deluga, président du CNFPT, de dévoiler, en conclusion, les 10 engagements que l'établissement a pris en faveur de la transition écologique pour accompagner les 2 millions d'agents territoriaux en tant qu'acteurs de cette transition.

Dans la foulée de cette manifestation, les Rencontres nationales de l'ingénierie territoriale (RNIT) qui se sont tenues les 11 et 12 mai à Montpellier, avec plus de 1 000 participants, ont également porté sur la transition écologique avec pour thème : « Urgence climatique, crise énergétique : le défi de la sobriété ». Enfin, à partir du mois de juin, différents événementiels ont été organisés sur cette thématique, en proximité, dans les territoires, notamment en Normandie, en Hauts-de-France et à la Réunion.

## Les formations à distance reconnues et à la qualité avérée

Le CNFPT entretient, renouvelle et développe les ressources pédagogiques pour les formations à distance. La panoplie des options possibles comporte non seulement des ressources multimédia diversifiées (vidéo, podcast, infographie, quiz...) mais aussi des ressources immersives de mise en valeur des pratiques et des gestes professionnels.

### MOOC : la collection s'enrichit

Au cours de l'année 2023, le CNFPT a produit 3 nouveaux MOOC : « Accompagner les transitions professionnelles des agents territoriaux », « Les impacts de la transition écologique sur les territoires » et « Médecine et santé environnementale ». Ceux-ci viennent compléter la collection de MOOC dont le nombre s'établit désormais à 53, régulièrement diffusés sur la plateforme FUN MOOC.

En 2023, les MOOC mis à disposition sur la plateforme FUN MOOC ont recueilli au total 62 401 inscriptions.

Réalisé en partenariat avec la conférence des doyens de la faculté de médecine de Paris, le MOOC « Médecine et santé environnementale » destiné aux professionnels de santé, mais également aux dirigeants territoriaux amenés à prendre en considération les problématiques de santé dans la conduite des politiques publiques, prône une approche systémique et transdisciplinaire de santé globale et planétaire. Il a vu sa programmation suivie par 2 414 personnes entre les mois de novembre et décembre 2023.

Parallèlement, 1 382 personnes, majoritairement des professionnels du secteur public de l'action sociale, se sont inscrites pour la troisième session, diffusée d'octobre à décembre 2023, du MOOC « Précarité énergétique : comprendre et agir », élaboré en partenariat avec l'association CLER, réseau pour la précarité énergétique.

Ce support a pour enjeu de comprendre les causes de la précarité énergétique et d'identifier ses manifestations, d'analyser les situations des ménages, comment les accompagner et quelles solutions de sorties proposées. Un

contenu est en cours d'actualisation via l'intégration d'un module santé abordant les problématiques et les conséquences de la précarité énergétique sur la santé.

En prolongement de sa mise à jour et d'une animation pédagogique enrichie de classes virtuelles, le MOOC « Monnaies locales complémentaires » a, cette année, capté l'intérêt de 1 650 auditeurs.

Enfin, signe de la prégnance de la thématique, le MOOC « Villes et territoires durables : outils et méthodes pour passer à l'action » produit en collaboration avec l'ADEME et programmé 3 fois durant l'année 2023, a rassemblé à lui seul 11 336 inscrits.

À côté des MOOC, l'établissement déploie aussi une offre riche et renouvelée de classes virtuelles ou webinaires. Ces supports autorisent par ailleurs de traiter des sujets d'actualité comme de mettre en valeur des retours d'expérience innovants, sur les politiques de développement local, de la politique de la ville, de l'habitat, de la mobilité, du tourisme.

En 2023, l'activité des 26 708 classes virtuelles dispensées a réuni 257 130 participants, contre 43 500 classes et 368 756 participants en 2022.

La gestion des déchets est un enjeu majeur pour les collectivités territoriales, les entreprises et les citoyens. Elle implique de réduire la production de déchets, de favoriser leur valorisation et de limiter leur impact sur l'environnement et la santé. Collecte robotisée, zone de réemploi... Pour relever ce défi, il faut innover dans les modes de collecte et de traitement des déchets, s'appuyer sur les nouvelles technologies, les bonnes pratiques et les retours d'expérience. À cette fin, trois classes virtuelles portées par l'INSET de Montpellier ont permis à 390 auditeurs de découvrir des solutions concrètes et innovantes mises en œuvre par des acteurs publics ou privés.

## FOCUS

### Le statut des secrétaires de mairie

Au cours de l'année 2023, des rencontres régionales ont été organisées à Digne-les-Bains en septembre et à Colmar, en décembre. Chacune de ces manifestations a réuni plus de 150 participants. Organisées sur une journée, elles ont notamment été l'occasion de faire un point sur les perspectives d'évolution du statut des secrétaires de mairie dans le cadre de l'examen d'une proposition de loi au Parlement. Par ailleurs, à partir de février, des webinaires d'actualité mensuels à destination des secrétaires de mairie ont été organisés. Ces webinaires ont accueilli plus de 5 800 participants.



### Innovation et action au cœur du modèle pédagogique

#### E-communautés : une nouvelle version qui trouve son public

En début d'année 2023, une nouvelle version des e-communautés a été mise en place. Elle s'accompagne de la création de quatre nouvelles e-communautés thématiques : « Politique de la ville », « Information géographique », « Propreté urbaine » et « Inclusion sociale. »

Au 31 décembre 2023, le dispositif comprend 48 e-communautés et 284 363 adhérents dont 198 278 utilisateurs uniques, soit une progression de + 20,6 % en un an. De plus, 7 e-communautés voient le nombre de leurs membres progresser de plus de 40 % en 2023 : finances locales, politiques et pratiques sportives, mobilité transports, cadres de direction Antilles-Guyane, déontologie/transparence, tourisme et égalité/diversité.

En 2023, le CNFPT a étoffé son catalogue de e-communautés et a proposé de nouveaux formats innovants en lien avec l'animation notamment des e-communautés urbanisme, tels les cafés du Littoral et les cafés de la recherche en aménagement.

Quatre nouvelles e-communautés ont vu le jour en 2023. Les deux premières « Politique de la ville » et « Information géographique » répondent à un besoin de veille et d'échanges. Après quelques mois de fonctionnement, l'une comme l'autre connaissent une forte montée en puissance avec respectivement plus de 1 500 adhérents pour la e-communauté sur la politique de la ville et 800 pour celle dédiée à l'information géographique.

Une troisième e-communauté a été lancée en novembre 2023, en direction des travailleurs et intervenants sociaux intéressés par trois grandes thématiques : le travail social et le développement social ; l'insertion socioprofessionnelle ; la lutte contre les exclusions, la pauvreté et l'accès aux droits. Espace transversal, la e-communauté « inclusion sociale » s'approche aussi comme



**62 401**  
INSCRIPTIONS  
sur la plateforme  
FUN MOOC

une passerelle des autres politiques publiques concernées comme l'éducation, l'habitat, le handicap...

Par ailleurs, des formations expérimentales ont permis de développer des modalités pédagogiques innovantes, à l'exemple d'un cycle d'ateliers de codéveloppement sur les problématiques de logistique urbaine durable (s'inscrivant dans le cadre de la convention avec le CEREMA), ou d'actions dédiées aux problématiques d'urbanisme favorables à la santé (balade urbaine et livret illustré).

Dans le prolongement de la convention nationale avec « France Tiers-lieux », l'établissement a, en 2023, poursuivi le déploiement d'une offre sur les tiers-lieux en tant qu'outil au service du développement local, via un stage sur les fondamentaux pour appréhender leur écosystème et les partenariats possibles entre collectivités et tiers-lieux, et un second stage d'approfondissement sur la conception et le pilotage d'un projet de ce type.

#### La montée en puissance de wooclap

L'année 2023 marque une montée en puissance de l'utilisation de wooclap en tant que logiciel d'animation des sessions présentiels et sessions à distance. En fin d'année 2023, plus de 540 comptes utilisateurs et 1 639 événements ont été créés dans cet outil et ont accueilli près de 10 000 participants.

## FOCUS

### Les webinaires et la e-communauté « Propreté urbaine »

Changement des habitudes de consommation, évolution des modes de vies (alimentation nomade), et organisation d'événements sont sources de production de déchets. Face aux obligations réglementaires afférentes, les collectivités s'organisent et s'adaptent. Aussi à l'horizon des JO Paris 2024, le CNFPT a proposé en appui de la communauté « propreté urbaine », 4 classes virtuelles aux sujets de la gestion écoresponsable et optimisée des déchets de manifestations, de l'extension du tri des déchets hors foyer à tout l'espace public, ou de la lutte contre le jet de mégots au sol et le plan de lutte contre les déchets abandonnés. Des webinaires suivis en moyenne pour chacun d'entre eux par 150 participants dont une part non négligeable a rejoint la e-communauté « propreté urbaine ». Ainsi, cette dernière créée en mai 2023, a vu son audience s'accroître considérablement de 25 à 400 adhérents en quelques mois.

## FOCUS



## Universités de l'Innovation publique 2023

Du 3 au 7 juillet 2023 plus de 1 500 personnes ont participé à la septième édition des Universités de l'innovation publique (UIP), consacrées à la transition écologique.

L'édition 2023 des UIP s'est ouverte pour la première fois par un cycle de webinaires en vue d'observer l'innovation publique comme un levier au service de la transition écologique. Cette proposition digitale de dimension nationale marque une évolution des UIP et procède notamment du Mois de l'innovation publique. La composante distancielle des UIP 2023 s'est également déclinée sous forme de capsules vidéo inspirantes et d'un enrichissement de la Ressourcerie de l'innovation publique, disponible sur le site du CNFPT.

Les 6 et 7 juillet, l'ensemble des délégations du CNFPT ont organisé leur programmation et accueilli les participants. Autour d'une programmation riche et attractive : réservation des ressources et protection de la biodiversité, mobilités actives et durables, désirabilité et résilience territoriales, impacts de la transition écologique dans les métiers de la fonction publique territoriale, sciences comportementales et participation citoyenne, ou encore économie circulaire...

Ces 14 programmations déclinent la transition écologique sous toutes ses formes et ont permis d'engager une diversification des profils des participants par le double accroissement de la part des « primo-participants » ainsi que de celle des agents de catégories B et C, la participation des agents de catégorie A restant pour autant la plus forte.

# Au service d'une *action publique* locale au rayonnement renforcé

## Le CNFPT, centre de ressources et d'expertise

### Anticiper les attentes présentes ou émergentes des collectivités et des agents locaux

Le CNFPT a pour mission d'observer et d'anticiper les évolutions du service public territorial. Centre de ressources et d'expertise, l'établissement recherche en permanence la plus grande adéquation possible entre son offre de services et les besoins présents ou émergents des collectivités et des agents territoriaux.

Dans cette optique, l'établissement conduit et entretient une veille active fondée sur un dialogue continu avec les usagers, les partenaires et le monde de la recherche. Les offres de formations sont ainsi soumises à évaluation et donc, régulièrement revisitées dans leur économie générale.

Constatant la montée en résonance de la thématique de l'attractivité des emplois publics et plus particulièrement, celle des métiers territoriaux, et au regard des enjeux sans précédent auxquels la fonction publique territoriale est confrontée, le CNFPT s'est engagé non seulement aux côtés des acteurs institutionnels et des employeurs territoriaux pour promouvoir les métiers territoriaux et les

carrières professionnelles au sein de la FPT (#metierterritoriaux) mais a aussi inscrit dans son programme d'études, la nécessité d'approfondir les connaissances relatives aux problématiques d'attractivité et de métiers en tension.

En 2023, a ainsi été conduite une étude traitant des métiers territoriaux en tension et les facteurs de tension par types de collectivités et selon les régions.

L'étude réalisée entre juillet et novembre, auprès de plus de 4 000 collectivités a permis l'édition d'une cartographie inédite, ainsi qu'une explicitation objective des éléments de compréhension sur l'évolution des pratiques de recrutement dans un contexte de tension, de déficit d'attractivité de la fonction publique territoriale et d'évolution des rapports au travail.

Par ailleurs, au titre de la production de ressources et d'expertise au service des collectivités territoriales et de leurs agents, le CNFPT a réalisé, en 2023, plusieurs études qui seront publiées en 2024.

Il s'agit d'une étude portant sur les pratiques de management dans les collectivités territoriales, d'une autre traitant des pratiques, des attentes des collectivités en matière de formation et analysant les conditions d'accès à la formation des agents et d'une dernière ayant pour objet les profils sociologiques des élèves de l'INET.

Dans le cadre de sa veille prospective, le CNFPT a également ouvert le chantier de l'actualisation du répertoire des métiers territoriaux.

À ce jour, 243 métiers et 12 fonctions sont recensés. La démarche menée, outre le fait de revisiter l'ensemble des référentiels métiers pour prendre en compte les évolutions de l'environnement et des situations professionnels des agents territoriaux, répond aussi au double objectif majeur d'interroger et d'intégrer les impacts des transitions contemporaines écologique, numérique, démocratique voire démographique sur les métiers territoriaux.

### Connaître les territoires pour servir une offre de formations pragmatiques

À cet égard, le CNFPT a relancé en 2023 un nouveau cycle d'observations régionalisées 2023/2026.

La démarche, d'une durée de trois ans, organisée en lien avec l'ensemble des délégations régionales de l'établissement, poursuit une observation régionalisée et exhaustive de l'évolution des métiers territoriaux.

Ainsi, en 2023, ont été réalisées les études auprès de cinq délégations Île-de-France, PACA, Bourgogne-Franche Comté, Réunion et Mayotte. Les résultats de ces enquêtes seront livrés au cours du troisième trimestre 2024 alors que, durant cette même année, seront engagées dans le processus les régions Nouvelle-Aquitaine, AURA, Normandie, Corse et Martinique.

### Développer l'évaluation de notre offre de services

En cohérence avec les orientations du plan pluriannuel d'évaluation qui prévoit l'analyse annuelle de sujets rattachés aux axes du projet d'établissement, les travaux d'évaluation de l'année 2023 se sont focalisés sur des chantiers initiés dans le cadre des « 10 engagements » du CNFPT en faveur de la transition écologique énoncés en conclusion du colloque de Bordeaux.

À cet égard, mérite d'être évoquée l'évaluation de la séquence transition écologique introduite dans les référentiels des formations d'intégration des agents de catégories A, B et C, en lien avec l'engagement n° 2.

Un processus d'évaluation « en marchant » a été mis en place sous la forme d'enquêtes menées auprès des stagiaires, des intervenants et des conseillères et conseillers formation. Ces dernières visent à mettre en lumière des données tant quantitatives que qualitatives, permettant ainsi d'apprécier l'atteinte des objectifs attendus dans le référentiel, l'adéquation des ressources pédagogiques et des modalités d'animation proposées et les perspectives d'ajustements de ceux-ci.

Parallèlement, en avril 2023, et au titre de l'engagement n° 4, un bilan évaluatif du cycle management à la transition écologique et sociale a été activé afin d'apprécier le niveau de réalisation des objectifs du cycle quant à la pertinence du programme et des ressources proposées, sa temporalité, l'articulation entre les modules et les besoins des stagiaires en termes d'accompagnement.

### Fédérer et valoriser les acteurs locaux, leur permettre d'apprendre ensemble

#### Les universités de l'Innovation publique territoriale, caisse de résonance de l'apprendre ensemble

L'INSET de Dunkerque a accompagné la délégation régionale des Hauts-de-France dans la capitalisation des ressources, informations et connaissances, pour appuyer les ateliers de cette édition 2023, pour embarquer, encore un peu plus, les participants dans le futur de nos organisations territoriales et accélérer la transition écologique.

Cette démarche, centrée sur l'apprenant afin de le mettre en situation d'agir, a permis de constituer une bibliothèque de ressources réutilisables, à la demande des participants.

Le 5 juillet, le webinar « Pratiques inspirantes pour une feuille de route numérique responsable réussie » a été proposé aux participants des UIP 2023 et a réuni plus d'une centaine de personnes. Il s'inscrit dans le cadre de l'entrée en vigueur de la loi REEN du 15 novembre 2021 visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique.

Dans le cadre de la conception d'une nouvelle offre de services sur les sujets de la Transition



**243**  
**MÉTIERES**  
**ET 12**  
**FONCTIONS**  
recensés dans  
le répertoire des  
métiers territoriaux

numérique et environnementale, deux actions de formation ont été développées au cours de l'année.

La première, à destination des chargés de mission (cat A ou B) en charge des enjeux de transitions écologique et numérique pour les collectivités, intégralement à distance et intitulée : « Appropriation des enjeux du numérique responsable. »

Cette formation a pour objet de se lancer dans une démarche de numérique responsable, et de permettre aux apprenants d'identifier les enjeux écologiques liés à leurs pratiques, à leur écosystème numérique, etc. Ainsi, elle initie une démarche numérique responsable pragmatique et cohérente alignée avec les objectifs et valeurs de leurs collectivités.

La seconde, intitulée : « Mettre en œuvre ma feuille de route numérique, méthodes et outils », se présente sous la forme d'une formation-action. Elle reprend le cadre réglementaire, les étapes et les leviers pour conduire une démarche numérique responsable dans les collectivités.

#### **Les collectivités d'outre-mer au centre de l'apprendre ensemble**

Le CNPFT entretient depuis de nombreuses années des partenariats avec les collectivités d'outre-mer, afin de réaliser des missions d'expertise et de formation pour assurer la professionnalisation de leurs agents.

En 2023, quatre conventions triennales couvrant les années 2024-2026 ont ainsi été renouvelées.

Deux conventions avec la Polynésie française : l'une avec le Gouvernement de Polynésie pour la formation de ses agents, l'autre avec le Centre de gestion et de formation (CGF) pour la formation des agents des communes.

Une troisième, tripartite avec la Nouvelle-Calédonie, associe le Gouvernement du territoire, l'institut de formation à l'administration publique (IFAP) et le CNPFT. Enfin, une quatrième est conclue avec la collectivité de Saint-Martin. Chacune de ces conventions fait l'objet d'une annexe technique annuelle qui détaille les actions portées par le CNPFT auprès de ces collectivités.

## **Des partenariats nationaux et internationaux au service de l'action publique décentralisée**

### **Les partenariats nationaux en 2023**

En 2023, le renouvellement ou l'élaboration de conventions nationales ont été engagés notamment avec Intercommunalité de France, France tiers-lieux, Canopée, Pole emploi, l'ANFH (Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier).

Conformément aux engagements du CNPFT, la transition écologique est désormais systématiquement et systématiquement incluse dans les stipulations de ces conventions. Par ailleurs, une cartographie de l'ensemble des partenariats en matière de transition écologique a été élaborée.

Ainsi, le CNPFT a largement mobilisé son réseau partenarial pour contribuer à la conception de stages expérimentaux, en vue de répondre à des besoins plus pointus d'accompagnement de projets de territoires, à l'instar de la conception et de la mise en œuvre du parcours « Animation des projets de transitions sur les territoires » ou de stages sur les tiers-lieux.

De même, dans le cadre du lancement de la révision des fiches métiers, un comité d'experts a permis de faire dialoguer un panel de partenaires et de professionnels issus des champs de l'aménagement et du développement des territoires sur les compétences en lien avec la transition écologique. Un groupe de travail s'est aussi spécifiquement mobilisé sur l'évolution des compétences des métiers de la planification, en lien avec le réseau du ministère Planification-territoires.

En 2023, le CNPFT a été invité à participer aux travaux menés par le ministère des Sports et des JOP relatifs à l'attractivité des métiers du sport à travers deux instances : le Grenelle du sport et les États généraux de l'encadrement et de la surveillance dans la filière aquatique (EGESFA).

Au niveau du Grenelle du sport et faisant suite à sa signature, en novembre 2022, des axes de travail ont été identifiés par le Gouvernement autour de l'emploi et de la formation dans

le sport, dans le cadre de la feuille de route du développement de l'emploi par et dans le sport. Le CNPFT a participé à 2 groupes de travail visant à orienter des actions en faveur de l'attractivité et de la qualité des emplois du sport, notamment par le biais de la formation.

Dans le cadre d'une approche plus spécialisée, l'établissement a également contribué aux travaux des EGESFA organisés par le ministère des Sports et des JOP qui a mobilisé tous les acteurs du secteur pour travailler sur les causes de la pénurie de maîtres-nageuses et maîtres-nageurs sauveteurs et trouver des solutions pour promouvoir et rendre plus attractif ce métier.

Ces collaborations ont abouti à la formalisation de deux actions de formations innovantes mises en place par le CNPFT. L'une porte sur l'expérimentation d'une formation à l'aisance aquatique auprès d'une cinquantaine de maîtres-nageuses et maîtres-nageurs sauveteurs de l'EPCI Montpellier Méditerranée Métropole, en collaboration avec le ministère des Sports et des JOP et la Fédération nationale des métiers de la natation et du sport (FNMNS). La seconde porte sur la conception d'un itinéraire de formation métier dédié aux maîtres-nageuses et maîtres-nageurs sauveteurs pour les accompagner tout au long de leur carrière

En 2023, le CNPFT est par ailleurs signataire d'un accord-cadre avec le ministère de l'Éducation nationale pour développer et mettre en œuvre des actions pédagogiques communes contribuant à la professionnalisation des acteurs du champ éducatif et pour renforcer des partenariats locaux entre les délégations régionales et les directions des services départementaux de l'Éducation nationale. Ce partenariat oriente les actions autour de thèmes partagés sur une offre de formation conjointe ATSEM/professeur ou professeure des écoles, à savoir, l'éducation inclusive, la laïcité et les valeurs de la République dans l'éducation et le numérique.

Le CNPFT est aussi partie prenante des travaux pilotés par le Comité de filière Animation, créé auprès du ministère de l'Éducation nationale et de la jeunesse, chargé de définir les déclinaisons opérationnelles des mesures du Plan « Pour un renouveau de l'animation en accueils collectifs des mineurs. »

Cette participation marque l'engagement de l'établissement pour la revalorisation de la fonction

Animation, notamment par l'enrichissement de l'offre de formation nationale.

Enfin, le CNPFT a institutionnalisé le partenariat développé depuis 2021 avec la délégation interministérielle à l'Accueil et l'intégration des réfugiés (DIAIR) par la signature, en 2023, d'une convention nouvelle.

Celle-ci soutient la mise en œuvre d'une formation spécifique intitulée « Le parcours des réfugiés : de l'asile à l'intégration » destiné à renforcer les compétences des agents territoriaux et à compléter l'offre de formation sur l'accueil des réfugiés proposée par le CNPFT, la DIAIR supportant la prise en charge financière de l'un des intervenants de cette formation.



4

## **CONVENTIONS**

triennales  
renouvelées avec  
les collectivités  
d'outre-mer



## Un partenariat opérationnel avec le CEREMA

La sobriété est au cœur des réflexions et des plans d'action des collectivités territoriales. L'expérience montre que la prise en compte de l'utilisateur est essentielle pour réussir une démarche de sobriété qui soit efficace et durable dans les bâtiments publics. La maîtrise d'usage propose alors une méthodologie innovante permettant de compléter la dimension technique des projets en associant les usagers au-delà de l'approche par écogestes. Par une série de webinaires interactifs autour de la sobriété dans les bâtiments, le CNFPT, en collaboration étroite avec le CEREMA, présente les fondamentaux pour intégrer l'utilisateur dans les démarches/projets de sobriété, en conjuguant efficacement l'approche humaine et technique. À travers une animation collaborative et vivante, les intervenants ont présenté les clefs de réussite sur la base d'expériences et d'exemples de projets notamment. Ces webinaires ont été complétés par des ressources formatives qui présentent différentes actions à faible investissement mais également des pistes pour mieux connaître son patrimoine bâti, suivre les consommations énergétiques des bâtiments ou développer une stratégie de gestion sobre.

### Une coopération internationale soutenue et active pour apprendre et rayonner hors de nos frontières

En 2023, le CNFPT porte ses coopérations européennes et internationales dans le cadre de la stratégie partenariale promue par le Projet d'établissement 2022-2027.

L'engagement international de l'établissement a été marqué en 2023 par la poursuite de la coopération avec le Liban en partenariat avec la Région SUD/PACA et le Bureau technique des villes libanaises visant la création d'un centre de formation des municipalités.

Outre la conception d'un cycle de formation mixte pour élus et élus, et agents sur la sortie de crise et le développement local, un séminaire national a eu lieu à Beyrouth le 11 juillet dernier pour restituer devant le ministre de l'Intérieur, l'ambassadrice de France, les élus et élus locaux et les bailleurs de fonds, les travaux menés depuis 2021 (plan national de formation, catalogue de formation, modules de formation et modèle économique et organisationnel du futur centre de formation).

De même, l'année 2023 a vu la poursuite de partenariats avec, par exemple, l'ENA de Tunis à travers l'organisation des stages de 13 élèves dans les collectivités françaises.

Des échanges ont été initiés avec le Centre national de la fonction publique locale et de formation du Sénégal – CNFPLF - (organisation de deux visites d'études en France), l'Agence nationale de la formation des collectivités territoriales du Togo – ANFCT (appui à la formulation d'un plan national de formation sur place et visites d'études en France) et le Centre de formation et d'appui à la décentralisation de Tunisie (participation au colloque national sur la transition écologique à Bordeaux).

En partenariat avec Expertise France, un accompagnement en développement de l'e-formation a été réalisé avec l'Institut des finances publiques de Palestine. Quant à l'action européenne et dans le but de favoriser les échanges d'expériences sur les politiques publiques territoriales en Europe, les partenariats avec la mission opérationnelle transfrontalière, le Conseil régional de formation de Wallonie et l'AFCCRE ont été retravaillés pour être renouvelés en 2024.

---

# Un établissement *engagé* avec un modèle économique adapté et évolutif

- Les finances et ressources humaines mobilisées au service de l'activité
- Des ressources mobilisées au service d'un système mutualisé et des territoires
- Un établissement exemplaire et porteur de valeurs



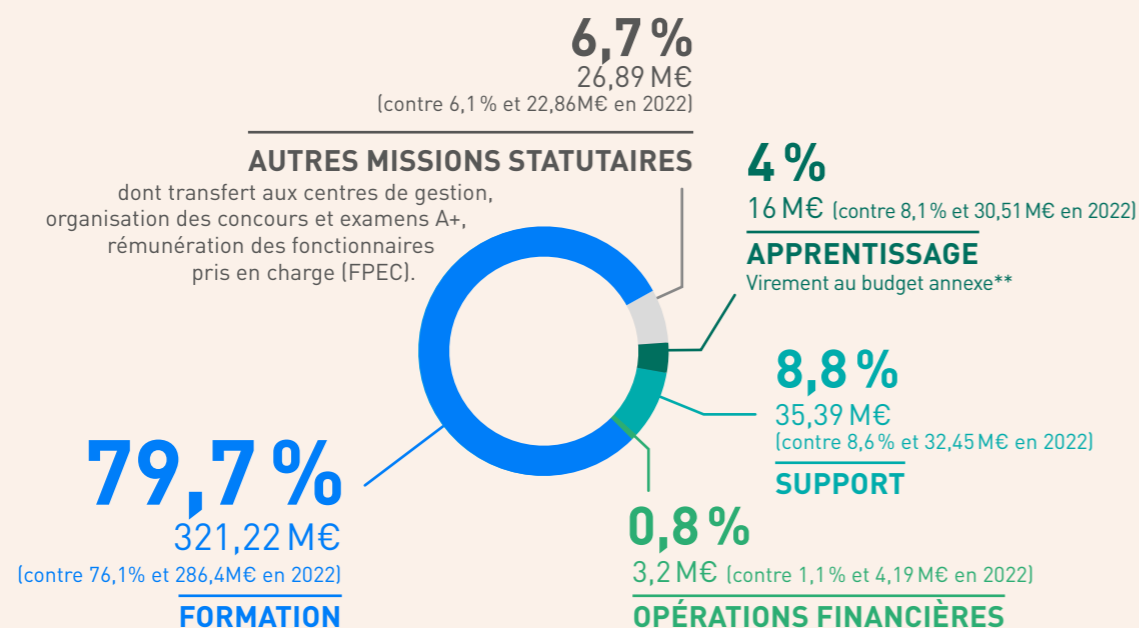


# Les finances et ressources humaines mobilisées au service de l'activité

## Les recettes du budget général



## La répartition des dépenses du budget général



## Les investissements

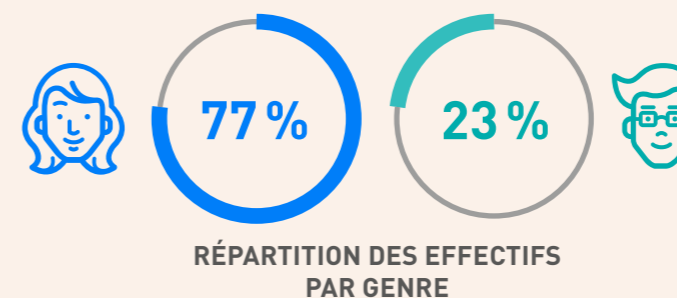
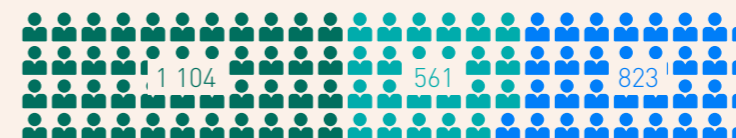


\* Produit effectif de la cotisation 2023 reconstitué sur 12 mois ; cotisation sur 11 mois de l'exercice 2023 : 372 Me.  
\*\* Le budget général du CNFPT est venu abonder le budget annexe apprentissage à hauteur de 13 M€ en 2023.

## Les ressources humaines

**2 488**  
POSTES PERMANENTS

dont **4,6%** d'agents contractuels contre **22%** dans l'ensemble de fonction publique territoriale.



**47%**

c'est le taux de **FÉMINISATION DES CATÉGORIES A+** de l'établissement, un chiffre qui s'approche de celui de la fonction publique territoriale\* : **53%**



**11,02%**

c'est le taux d'**EMPLOI DIRECT DE TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP** (agents permanents et non permanents) contre **6,7%** dans la FPT.



**75%**

des collaborateurs du CNFPT **TÉLÉTRAVAILLENT** dont **71%** à hauteur de **2 jours par semaine**.

\*Source DGAFP - Rapport annuel sur l'état de la fonction publique, édition 2023.

# Des ressources mobilisées au service d'un *système mutualisé* et des territoires

## Une solidité financière et patrimoniale préservée malgré des tensions émergentes

L'année 2023 est une année particulière pour l'établissement, avec une exécution budgétaire limitée à 11 mois, ce qui ne permet pas, en se basant sur le strict résultat du compte financier 2023, de traduire la réalité de la situation financière du CNFPT.

En effet, le CNFPT s'est engagé dans un ambitieux programme de modernisation de sa gestion budgétaire et comptable pour aboutir, au 1<sup>er</sup> janvier 2024, à la mise en place de la norme comptable M57, au changement de son système d'information financier et au passage à Hélios. Dans ce contexte, l'établissement a été contraint d'effectuer une clôture anticipée de l'exercice 2023 à fin novembre.

Ainsi, la recette de cotisation a été affectée à la hauteur de 11 mois et non de 12 comme régulièrement, sur l'exercice 2023, soit une moindre recette d'environ 35 M€. Dans le même temps, une partie des dépenses n'a pas été imputée sur l'exercice. Pour leur part, les dépenses afférentes à la rémunération des agents et à celle des intervenants ont bien été liquidées sur les 12 mois de l'année en cours et n'ont pas supporté d'impacts liés à la clôture anticipée.

Compte tenu de ces éléments, le strict résultat comptable du compte financier 2023 affiche un résultat de - 15,50 M€, contre + 24,22 M€, fin 2022. Le résultat cumulé de la section de fonctionnement s'élève à 100,74 M€ contre 116,26 M€ fin 2022. Ce résultat est largement dépendant de la réalisation d'un produit de cotisation sur 11 mois.

Quant à la section d'investissement, la clôture anticipée a limité l'exécution budgétaire et n'a pas permis d'effectuer des restes à réaliser en fin d'exercice. De fait, le résultat est encore largement excédentaire avec 36,71 M€ contre 30,29 M€ fin 2022.

Compte tenu de cette clôture anticipée avec une cotisation limitée à 11 mois sur l'exercice 2023, l'épargne brute (recettes réelles de fonctionnement – dépenses réelles de fonctionnement) est artificiellement négative en 2023 (- 0,42 M€). Par ailleurs, cette situation conjoncturelle ne reflète aucune difficulté particulière pour l'établissement, compte tenu du niveau des excédents antérieurs cumulés (116,22 M€) qui assure un résultat cumulé de clôture à hauteur de 100,74 M€.

Les résultats antérieurs cumulés de la section d'investissement ont permis de réaliser les dépenses immobilières et les investissements nécessaires pour les développements des

systèmes d'informations et numériques sans recourir à l'emprunt.

En 2023, alors que le seuil de risque des collectivités est fixé à 8 ans, la capacité de désendettement de l'établissement s'avère encore excellente avec un niveau de risque inférieur à 2 jours.

Les crédits nécessaires pour les dépenses et les recettes afférentes au mois de décembre 2023 ont été inscrits en 2024 à l'occasion d'une décision modificative spécifique présentée au Conseil d'administration d'avril 2024, ce qui permet notamment de reconstituer le périmètre complet des dépenses et des recettes de l'exercice 2023.

## Des recettes de fonctionnement adossées à une évolution conjoncturelle favorable

Facialement, le montant affiché de la cotisation constatée sur les 11 mois de 2023 constitutifs de l'exercice 2023 est de 372 M€ contre 389 M€ en 2022, soit une baisse de - 4,5 %. Or, le produit effectif de la cotisation 2023 reconsolidé sur 12 mois s'établit à 408 M€, soit une progression en réalité de + 4,9 %.

Cette augmentation de la cotisation est essentiellement portée par des mesures gouvernementales relatives aux conditions de rémunérations des agents publics, telles que les revalorisations du point d'indice en juillet 2022 avec effet en année pleine en 2023 et suivie d'une nouvelle hausse au 1<sup>er</sup> juillet de cette dernière année, l'attribution de points d'indice supplémentaires pour les bas salaires et les revalorisations du SMIC en janvier et août 2023.

L'étude menée par la société Adelyce, éditeur de solutions de pilotage de la masse salariale, apporte des éclairages pour comprendre l'impact des facteurs d'évolution de la cotisation. En effet, à partir d'un panel de collectivités abonnées, comme le CNFPT, à la solution de pilotage (au total 900 collectivités soit 30 % des agents territoriaux), Adelyce réalise un observatoire de la masse salariale de la fonction publique territoriale. Ainsi, sur la base du panel représentatif, il est constaté qu'entre janvier et novembre 2023, la hausse de la masse salariale atteint + 5,9 %, portée par

l'effet combiné de la hausse des ETP (+ 1,2 %) et du coût unitaire afférent (+ 4,7 %).

Une évolution du coût unitaire consécutivement orientée à la hausse par la progression du point d'indice (+ 2,6 %) et la croissance du GVT (+ 2,1 %). Ainsi, sur la base des données étudiées, la hausse du point d'indice pèse à hauteur de 55 % dans l'évolution de la masse salariale au niveau national.

S'agissant de la répartition des collectivités et structures cotisantes, 32 393 entités sont recensées en 2023, les communes représentant à elles seules près de la moitié de la cotisation versée (49 %).

Concernant les autres recettes de fonctionnement, l'année 2023 enregistre également une hausse notamment de celles induites par des formations payantes + 31,5 % par rapport à 2022 dont le montant passe à 16,60 M€ contre 12,62 M€ en 2022.

Cette évolution procède dans sa plus grande part des recettes issues de l'activité Police municipale en lien avec le développement de l'activité de la filière municipale, pour un gain de 10,28 M€ en 2023 au lieu de 7,73 M€ en 2022, ainsi que, dans une mesure plus contenue également, de la hausse des résultats des autres formations payantes : 5,81 M€ pour cette année contre 4,13 M€ l'année précédente.

Une hausse importante certes mais qui n'est toutefois que conjoncturelle, l'établissement ayant organisé en 2023 les formations des membres des comités sociaux territoriaux (CST) dans le prolongement des élections professionnelles de 2022.

Du fait de la clôture anticipée de l'exercice, les recettes de ces prestations n'ont pas pu être dans leur intégralité inscrites au titre de 2023. Le solde manquant, 4,88 M€, a été reporté sur l'exercice 2024 dans le cadre de la décision modificative d'avril 2024.



**408 M€**  
**DE PRODUIT**  
**EFFECTIF**  
de la cotisation  
2023 reconsolidé  
sur 12 mois

## Des dépenses de fonctionnement en vive progression et en soutien des poids croissants des activités de formation et d'apprentissage

Les dépenses réelles de fonctionnement, malgré la clôture anticipée, s'élèvent à 402,81 M€ en 2023 contre 376,34 M€ en 2022, une progression non neutre de + 7 % sur les deux années.

La répartition de ces dépenses selon les grandes compétences de l'établissement montre que la part de celles affectées à la mission formation progresse encore dans les dépenses réelles de fonctionnement en 2023. Ainsi son poids relatif passe de 76 % en 2022 avec un montant de 286,86 M€ à 79,7 % pour un total de 321,22 M€ en 2023.

Au terme de cette année, **les dépenses de formation retrouvent un niveau identique à celui de 2019** durant laquelle 79 % des dépenses réelles de l'établissement avaient été consacrées aux activités de formation (dépenses pédagogiques en régie ou sur marché, frais liés aux stagiaires, et frais logistiques, notamment les locations ponctuelles de salles ou de petits matériels...).

Malgré une clôture d'exercice anticipée au mois de novembre, l'année 2023 enregistre un remarquable niveau d'activité, avec des dépenses de formation directe à hauteur de 162,8 M€, bien au-delà de l'année 2019, dernière année avant la période de crise sanitaire. À titre de comparaison, les dépenses de formation directe de l'année 2019 s'étaient élevées à 146 M€ et celles de l'année 2022 à 137 M€.

Une évolution d'autant plus marquante qu'en tenant compte du déport de l'année 2023 constaté sur l'exercice 2024, les dépenses de formation directes seraient, pour 2023 de 177,35 M€, soit une progression de près de 23 % de compte financier à compte financier.

Au plan de l'exécution budgétaire de l'activité de formation en 2023 qui ne retrace pas en totalité le niveau d'activité en raison de la clôture anticipée, il ressort une augmentation importante de + 13,18 M€ des frais de déplacement des stagiaires. Ces dépenses passent donc à 41,18 M€ en 2023 contre 27,99 M€ en 2022 (+ 47,1 %).

De la même manière, les frais de déplacement des intervenants connaissent une hausse sensible de + 26,9 %, soit 11,06 M€ en 2023 contre 8,71 M€ en 2022.

Le cumul de ces deux postes (frais de déplacements des stagiaires et des intervenants) représente désormais 32,1 % du total **des dépenses directes de formation contre 30,4 % en 2019**.

Cette évolution importante résulte à la fois de la révision du barème de frais de déplacement des stagiaires adopté par le Conseil d'administration du 25 janvier 2023 et applicable à compter du 1<sup>er</sup> avril avec notamment une indemnité forfaitaire pour un repas passant de 11 € à 14 € au 1<sup>er</sup> avril 2023, ainsi que de la revalorisation des indemnités d'hébergement et de restauration des intervenants, prévue par arrêté du 20 septembre 2023. Cette progression démontre également l'appétence des stagiaires à un retour en présentiel en formation après les années de crise sanitaire.

Sur les différents segments de formation, **une évolution significative des formations continues inter** est constatée avec une hausse de 26,3 % (53,64 M€ en 2023 contre 42,48 M€ en 2022) et de la préparation aux concours avec 6,88 M€ en 2023 contre 5,51 M€ en 2022, soit + 24,8%. Le segment de la formation d'intégration reste également très dynamique enregistrant un total de 15,88 M€ en 2023 comparé aux 13,05 M€ de 2022 (+ 21,7 %).

La situation des moyens mis à disposition de la formation de la filière Police municipale participe de la même logique haussière. Le montant des crédits imputés à l'activité de ce secteur formatif atteint 18,28 M€ en 2023 contre 16,14 M€ en 2022, soit une augmentation de + 13,2 %.

Désormais, ces sommes représentent 11,24 % des dépenses directes pour des effectifs de police municipale représentant seulement 1,3 % du total des agents de la fonction publique territoriale. Il convient également de préciser que les dépenses liées à la formation initiale (12,39 M€ en hausse de + 14,7 %) progressent davantage que les dépenses de formation payantes (5,94 M€ en hausse de + 10,4 %).

En 2023, le prélèvement des crédits alloués à l'apprentissage sur les ressources propres du CNFPT retrouve le niveau sur lequel l'éta-

blissement s'était engagé avec une subvention d'équilibre à 13 M€<sup>1</sup> contre 27,9 M€ en 2022.

En ce domaine aussi, la clôture anticipée de l'exercice n'a pas permis d'enregistrer, sur l'exercice comptable 2023, l'intégralité des contributions dues aux CFA, ce qui a limité la subvention d'équilibre. Indépendamment de la clôture anticipée, les dépenses affectées à la compétence apprentissage sont en forte hausse avec 74,36 M€ en 2023 contre 64,44 M€ en 2022.

La décision modificative n° 1 d'avril 2024 a enregistré un déport des exercices antérieurs représentant 44 M€ de dépenses à financer sur 2024 et nécessitant l'inscription d'une subvention d'équilibre de l'ordre de 21 M€.

Le dispositif mis en place au second semestre 2023 de massification des factures permet d'assurer le règlement des échéances dues par le CNFPT sans attendre le dépôt des factures par les CFA et ainsi, d'apurer le stock des sommes dues aux CFA qui ne transmettaient pas régulièrement leurs factures au CNFPT.

**Le poids des dépenses statutaires hors formation**, à savoir le transfert aux Centres de gestion, l'organisation des concours et examens A+ et la rémunération des FPEC, est quant à lui également en forte hausse en 2023 avec des dépenses s'élevant à 26,89 M€ contre 22,86 M€ en 2022, soit une variation de 17,6 %.

La part des dépenses statutaires représente, quant à elle, 6,7 % des dépenses réelles de l'établissement. Cette progression est principalement imputable au transfert aux Centres de gestion, qui a évolué de plus de 4,4 M€ entre 2022 et 2023 (+ 24,10 %), avec une compensation 2023 calculée sur une assiette de cotisation 2021. En effet, après une année 2022 où la compensation aux Centres de gestion avait été réduite à la suite de la non-perception de la cotisation en novembre et décembre 2020, le retour à la normale avec une cotisation perçue sur 12 mois fait mécaniquement évoluer fortement le montant de la compensation aux Centres de gestion.

<sup>1</sup> Concernant l'apprentissage, il est précisé que les dépenses affichées à 16,11 M€ ne tiennent pas compte des recettes de refacturation qui viennent neutraliser la charge pour 3,11 M€, la charge de l'apprentissage supportée par le budget général étant bien de 13 M€ en 2023.

Enfin, malgré l'inflation encore élevée en 2023, **les dépenses de la fonction support** restent inférieures à 10 %, et s'établissent à 9 % des dépenses réelles de fonctionnement et à un niveau inférieur, en valeur absolue, à celui de 2019 avec 35,39 M€ en 2023 contre 36,46 M€ en 2019. Un constat que la clôture anticipée de l'année 2023 oblige à nuancer à défaut de favoriser une comparaison à périmètre identique des deux exercices 2022 et 2023.

Concernant **les dépenses réelles d'investissement**, elles s'établissent en 2023 à 16,04 M€, en progression de 27 % par rapport à 2022 (12,6 M€), malgré la clôture anticipée. On constate une progression particulièrement forte sur le domaine informatique et numérique démontrant ainsi la volonté de l'établissement de pouvoir s'appuyer sur un écosystème numérique en phase avec sa stratégie et ses enjeux métiers et avec les technologies les plus récentes en matière d'informatique et du numérique, en prenant en compte également la cybersécurité.

Ainsi, les dépenses liées à l'informatique et au numérique s'élèvent en 2023 à 8,0 M€ (6,4 M€ en 2022) soit une progression de 25 %.

Les crédits consacrés aux opérations immobilières progressent également avec 5,1 M€ en 2023 contre 3,7 M€ en 2022, soit une hausse de 35 %. Parmi les principales dépenses, on peut citer l'opération de restructuration du centre de formation Police municipale à Montpellier pour 1 M€.



**177,35 M€**  
**DE DÉPENSES**  
de formation  
directe



## Mise en œuvre de la M57 à compter de janvier 2024

Lors de la séance du 11 octobre 2023, le Conseil d'administration du CNFPT a adopté, avec l'avis favorable de l'agent comptable, le référentiel M57 à compter de l'exercice 2024.

L'adoption de ce nouveau référentiel permettra à l'établissement de bénéficier d'un cadre comptable réformé et harmonisé avec celui des autres collectivités locales et de bénéficier des déploiements les plus modernes afin de simplifier et fluidifier sa chaîne comptable.

Des discussions préalables ont eu lieu avec la DGCL et la DGFIP afin de prendre en compte les compétences propres de l'établissement dans la nouvelle norme comptable. Ces échanges ont abouti à la création de fonctions et sous-fonctions spécifiques qui permettront de mieux retracer l'activité du CNFPT dans les documents comptables, ce qui facilitera les discussions avec les organismes extérieurs. De même, des natures comptables

spécifiques à l'établissement ont également été créées, telles que la rémunération des intervenants, des élèves ou des fonctionnaires pris en charge.

L'évolution majeure de la mise en place de la M57 pour l'établissement concerne la mise en œuvre de la pluriannualité avec l'introduction progressive d'enveloppes pluriannuelles de financement en fonctionnement (AE pour autorisation d'engagement) et en investissement (AP pour autorisation de programme). Cette mécanique est particulièrement adaptée pour le suivi des cohortes d'apprentis avec des durées pluriannuelles pour chaque cohorte. Elle permet ainsi d'avoir une visibilité par cohorte mais surtout d'appréhender comptablement les engagements juridiques pris par l'établissement sur les exercices futurs. De même, la mise en place des autorisations de programmes (AP) en investissement améliorera le taux de réalisation de l'ambitieuse PPI (programmation

pluriannuelle immobilière) programmée pour les années à venir et également de mieux projeter les impacts financiers en termes de recours à l'emprunt.

Ces évolutions participent de la volonté du CNFPT de disposer d'un pilotage budgétaire revisité pour faciliter la lisibilité de son budget et se donner les moyens d'anticiper au mieux ses décisions financières.

À noter, une modification substantielle pour l'établissement concernant le changement de chapitre budgétaire pris en compte au titre de la rémunération des intervenants, des élèves de l'INET et des fonctionnaires pris en charge.

En effet, la précédente nomenclature prévoyait que ces dépenses relevaient de l'activité du CNFPT avec une imputation, sur le chapitre 011 relatif aux charges à caractère général.

Avec la mise en place de la M57, tous les comptes liés à la rémunération sont désormais inscrits sur le chapitre 012 – rémunération du personnel. Cette bascule modifie les équilibres entre les chapitres 011 – charges à caractère général – et 012 – charges de personnel, ce dernier devenant largement prépondérant dans les comptes, induisant à terme une forte augmentation de ses volumes budgétaires.



# Un établissement *exemplaire* et porteur de valeurs



**11,02 %**  
LE TAUX  
D'EMPLOI  
DIRECT  
de travailleurs  
en situation de  
handicap

## Une politique des ressources humaines en soutien d'un établissement employeur attractif, tournée vers les attentes des collectivités, des agents territoriaux et de la société

### Un établissement, fortement féminisé, inclusif et ouvert au télétravail

En 2023, le CNFPT dispose de 2 488 postes permanents dont 4,6 % sont pourvus par des agents contractuels contre 22 % dans l'ensemble de fonction publique territoriale.

La répartition des postes permanents par catégorie d'agents dénombre 1 104 agents de catégorie A, 561 de catégorie B et 823 de catégorie C, soit des parts respectives de 44 %, 23 % et 33 % des effectifs.

Le taux d'emploi direct de travailleurs en situation de handicap (agents permanents et non permanents) est encore en progression. Il est passé de 10,34 % en 2021 à 10,82 % en 2022 et 11,02 % en 2023. Cette évolution découle d'une politique de recrutement proactive sur le champ du handicap.

### Une masse salariale stable

Le CNFPT poursuit ses efforts de gestion des ressources humaines et d'encadrement de la masse salariale avec, comme objectif, de réserver prioritairement la majeure partie de ses crédits aux activités de formation.

La part de la masse salariale du CNFPT reste stable et représente 36,9 % des dépenses de fonctionnement en 2023, contre 37 % en 2022.

Cette stabilisation s'explique notamment par une dynamique des dépenses de l'activité de formation qui vient compenser l'augmentation de la masse salariale due à l'impact du point d'indice et aux mesures pour lutter contre l'inflation.

Dans un contexte de tensions sur les recrutements dans le secteur public, le nombre de postes vacants reste relativement élevé malgré la création de postes en lien avec l'activité, et notamment la formation de la police municipale.

### Une structure des effectifs maintenue

Depuis 2012, soutenu par sa politique de gestion prévisionnelle des effectifs et des emplois, le CNFPT mène une politique guidée par le souhait d'accompagner au mieux les transformations des métiers ou des postes, générées par les différentes réformes ou nouvelles orientations et priorités de l'établissement.

Avec 2 488 postes en 2023, l'établissement a poursuivi l'effort d'accroissement de ses effectifs pour mieux répondre à son enjeu de territorialisation et pour accompagner la montée en puissance de l'activité formation. Cette double priorisation s'est traduite par une croissance de 100 postes en deux ans.

Pour mener à bien ses missions, le CNFPT recourt de manière subsidiaire et limitée aux contrats non permanents.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
CATÉGORIE A	1 038	1 051	1 047	1 066	1 074	1 084	1 104
CATÉGORIE B	540	550	547	556	570	562	561
CATÉGORIE C	814	791	798	789	793	806	823
<b>TOTAL</b>	<b>2 392</b>	<b>2 392</b>	<b>2 392</b>	<b>2 411</b>	<b>2 437</b>	<b>2 452</b>	<b>2 488</b>

Évolution des postes permanents par catégorie

### Un effectif largement féminin

En 2023, 77 % des agents du CNFPT sont des femmes. Cette proportion est nettement supérieure à celle de la fonction publique territoriale<sup>1</sup> s'élevant à 61 %.

Une caractéristique liée à la particularité structurelle des postes du CNFPT : 94 % des femmes sont issues de la filière administrative ; cette filière présente le taux de féminisation le plus élevé de la fonction publique territoriale (83 %).

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
CATÉGORIE A+	44%	44%	45%	39%	49%	47%	47%
CATÉGORIE A	68%	70%	69%	69%	69%	69%	69%
CATÉGORIE B	84%	84%	84%	83%	84%	84%	85%
CATÉGORIE C	84%	84%	84%	83%	84%	84%	83%

Taux de féminisation de l'établissement par catégorie

Le taux global de féminisation des catégories A+ et A (67,3 %) de l'établissement est supérieur à la moyenne de la fonction publique territoriale tant pour la catégorie A+ (47 %), que pour l'ensemble de la catégorie A (69 %). Le taux de féminisation des catégories A+ de l'établissement (47 %) s'approche de celui de la fonction publique territoriale porté à 53 %.

Ainsi, les taux de féminisation sont de 85 % et 83 % pour les catégories B et C, contre en moyenne dans la fonction publique territoriale, 57 % pour la catégorie B et 61 % pour la catégorie C.

Les femmes sont également surreprésentées dans les catégories B et C, même si les taux de féminisation de ces deux catégories ont tendance à se stabiliser depuis 2017.

Là encore, cette surreprésentation s'explique en grande partie par la prédominance de la filière administrative, marquée par un très fort niveau de féminisation des emplois en catégories B (90 %) et C (91 %).

1. Les données relatives à la FPT renvoient au Rapport annuel sur l'état de la fonction publique de la DGAFF – édition 2023 (données au 31 décembre 2021).

### Des agents diplômés et expérimentés

L'emploi des fonctionnaires est régi par le système de la carrière. Les recrutements s'effectuent à un niveau moyen de diplôme supérieur, donc à un âge plus élevé.

L'âge moyen des agents dans la fonction publique reste donc supérieur à celui des salariés du privé, 44 ans contre 41 ans. Dans la fonction publique territoriale, l'écart avec le privé est encore plus élevé et l'âge moyen est de 46 ans.

Au CNFPT, l'âge moyen des agents se porte à 49,8 ans.

### Évolution de l'âge moyen et de l'ancienneté moyenne des agents sur poste permanent

À noter que 47 % des contractuels du CNFPT sont en CDI au 31 décembre 2023 contre 53 % au 31 décembre 2022. L'évolution de l'âge moyen et la pyramide des âges au CNFPT se rapprochent de celle de la fonction publique territoriale, qui s'avère la plus âgée des trois versants de la fonction publique.

Les moins de 30 ans représentent une très faible part des effectifs : 2,3 % en 2023 contre 2,2 % en 2022, pour 10 % dans la fonction publique territoriale. Les plus de 50 ans

représentent 55,4 %, pour 43 % dans la fonction publique territoriale.

L'ancienneté moyenne des agents de l'établissement tend à diminuer (- 1,21 an depuis 2017) tandis que l'âge moyen continue de progresser (+ 1,3 an). En 2023, l'ancienneté moyenne des agents du CNFPT est de 14,1 ans, soit une légère inflexion après une progression lente mais constante depuis 2019.

Dans le détail, l'ancienneté des agents de catégorie B (16,1 ans) est supérieure à l'ancienneté moyenne des agents. À l'inverse, celle des agents de catégorie A (12,9 ans) est moins élevée. Quant à l'ancienneté de la catégorie C, elle se situe dans la moyenne (14,2 ans). Près de 44 % des agents affichent une ancienneté inférieure à 10 ans alors que près de 30 % d'entre eux connaissent une ancienneté égale ou supérieure à 20 ans. 47 % des agents de catégorie A ont une ancienneté inférieure à 10 ans. 39 % des agents de catégorie B ont une ancienneté égale ou supérieure à 20 ans.

### Évolution de l'ancienneté moyenne dans l'établissement

ANCIENNETÉ MOYENNE	CATÉGORIE A	CATÉGORIE B	CATÉGORIE C	TOTAL
2023	12,9	16,1	14,2	14,1
2022	14,55	17,29	15,55	15,52
2021	14,3	17,6	15,1	15,38
2020	14,0	17,6	14,9	15,2
2019	13,6	17,7	14,9	15
2018	13,7	18,0	15	15,2
2017	13,9	17,9	15,1	15,2

ANCIENNETÉ	CATÉGORIE A	CATÉGORIE B	CATÉGORIE C	TOTAL
MOINS DE 5 ANS	31,29	27,93	28,75	29,66
ENTRE 5 ET 9 ANS	16,34	11,92	13,22	14,27
ENTRE 10 ET 14 ANS	13,27	9,87	15,53	13,24
ENTRE 15 ET 19 ANS	14,06	10,99	13,22	13,07
ENTRE 20 ET 24 ANS	11,29	13,04	10,40	11,39
ENTRE 25 ET 29 ANS	4,06	6,52	6,03	5,29
PLUS DE 30 ANS	9,70	19,74	12,84	13,07
<b>NOMBRE D'AGENTS</b>	<b>1 110</b>	<b>537</b>	<b>779</b>	<b>2 326</b>

### La répartition des agents sur postes permanents selon leur ancienneté et catégorie

### Une politique active pour des conditions de travail de qualité et respectueuses des agents

#### Un temps de travail de droit commun adapté aux attentes individuelles

Au 1<sup>er</sup> janvier 2023, un nouveau règlement interne de l'organisation du temps de travail est entré en vigueur. Il harmonise les pratiques et procédures au terme d'une démarche participative associant les structures et les représentants du personnel. Ce nouveau règlement acte la pérennisation du télétravail au sein de l'établissement, expérimenté dès 2016.

Ce sont 9 formules de temps de travail adaptées aux attentes des agents, allant de 35 h à 39 h réparties sur 4,5 jours ou 5 jours.

De fait, chaque agent dispose d'un cycle de temps de travail et d'horaires de travail lui permettant de concilier vie professionnelle et vie personnelle au mieux de l'équilibre souhaité tout en garantissant la qualité du service rendu et en préservant le fonctionnement des collectifs de travail et l'équité de traitement entre agents.

#### La pérennisation du télétravail

Après une période d'expérimentation, les modalités de mise en œuvre du télétravail sont pérennisées au 1<sup>er</sup> janvier 2023.

La plupart des agents ont la possibilité de choisir une formule de télétravail de jours fixes par semaine maximum, flottant ou mixte.

Ainsi, 85 % des agents éligibles au télétravail participent de l'une de ces trois formules, 62 % d'entre eux ont opté en faveur de 2 jours fixes par semaine.

#### Un plan d'action égalité professionnelle femme/homme

La loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique impose l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions relatif à l'égalité professionnelle.

Après un premier état des lieux réalisé en 2022, le CNFPT a pu poser un diagnostic mettant en lumière les nombreuses actions déjà existantes et les points d'amélioration, bases d'un plan d'actions pluriannuel reposant sur 5 axes déclinés en 18 mesures : renforcer la gouvernance des politiques d'égalité ; créer les conditions d'un égal accès aux métiers et aux responsabilités professionnelles ; supprimer les situations d'écarts de rémunération et de déroulement de carrière ; mieux accompagner les situations de grossesse, la parentalité et l'articulation des temps de vie professionnelle et personnelle ; et renforcer la prévention et la lutte contre les violences sexuelles et sexistes.

Le plan d'actions a été présenté en séance du Comité social territorial en avril 2023 et sa mise en œuvre est engagée.

De plus, le Conseil d'administration du 20 décembre 2023 a étudié le rapport sur la situation comparée en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au CNFPT. Corrélativement, plusieurs actions phares ont été initiées telles que :

- réaliser une étude détaillée de la rémunération et s'assurer de la représentation équilibrée des femmes et des hommes sur les fonctions d'encadrement, notamment intermédiaires ;
- développer la culture RH du management sur le volet accompagnement des agents, et réduire les biais dans l'évaluation professionnelle pour neutraliser les inégalités dans l'évolution de carrière. À cette fin, une formation « réduire ses biais cognitifs » à destination des encadrants a été déployée en 2023 ;
- développer les moyens autour de l'accompagnement individuel à l'évolution professionnelle pour les agents en ayant le plus besoin, faciliter la mise en place et le déroulé des formations, notamment pour les catégories C. Aussi, l'accompagnement individuel et le conseil en évolution professionnelle (CEP) sont mis en place pour les agents qui souhaitent élaborer un projet professionnel et développer leurs compétences ;
- communiquer sur les métiers sans stéréotype de genre afin de formaliser des règles sur le cadre de travail et les intégrer dans les pratiques managériales ;
- adapter l'organisation du travail et du temps de travail : soutien à la parentalité et aux agents dans le cadre familial ;
- renforcer l'accompagnement des agents après leur retour de congé (parental, maternité) : l'accompagnement après un congé parental ou maternité est mis en œuvre depuis plusieurs années ;
- prévenir et traiter les discriminations, les actes de violence, de harcèlement moral ou sexuel ainsi que les agissements sexistes : un dispositif de signalement des actes de violences, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes est en place, avec un prestataire extérieur, depuis novembre 2021 ;
- développer un socle commun de connaissances sur les harcèlements, discriminations, violences sexistes ou sexuelles (HDVSS) pour prévenir et traiter les situations : un cycle de formation sur les violences sexuelles et sexistes a été mis en place depuis janvier 2021, en

direction de tous les acteurs RH et les encadrants ;

- nommer et poser le cadre sur les attendus en termes de comportements des agents : le cycle de formation sur les VSST a permis d'aborder et de clarifier les notions de harcèlement, de discrimination et de violences sexuelles et sexistes.

#### **Agir ensemble pour la qualité et les conditions de travail des agents**

Le CNFPT a souhaité faire évoluer son approche, en 2023, en donnant la parole à tous les agents, de façon à construire un plan d'actions au plus près des réalités de notre établissement au moyen d'une démarche structurée en 4 phases.

La première de ces phases vise à la sensibilisation de tous les agents à la qualité de vie et des conditions de travail et aux risques psychosociaux, la deuxième a pour objet de déterminer un diagnostic sous forme de questionnaire à tous les agents.

La troisième porte sur l'élaboration de plans d'action avec l'appui de groupes de travail locaux et nationaux, et la dernière étape consiste en la mise en œuvre et le suivi des plans d'action.

L'année 2023 a été marquée par l'activation des deux premières des 4 phases du processus soit celle de la mise en œuvre de la phase de sensibilisation et celle de préparation du diagnostic.

Le dispositif de sensibilisation a visé à bâtir un socle de culture commune en revenant sur les notions clés, partager les enjeux de la qualité de vie et des conditions de travail, et présenter le nouveau dispositif d'évaluation et de prévention des RPS de l'établissement.

Il reposait sur un module e-learning à destination des agents et des encadrants, d'une vidéo de la directrice générale et du directeur travail et santé, sur les enjeux et modalités de la démarche, ainsi que des webinaires sur le sujet à destination des agents, animés par le chef de projet développement des ressources psychosociales.

La qualité de vie au travail et les conditions de travail des agents ont fait l'objet d'une évaluation sous forme de questionnaire adressé à tous les agents. Le haut niveau de

la participation des agents (61 % ont répondu à tout le questionnaire) permet d'amorcer un plan d'actions intitulé « Agir ensemble pour la qualité et les conditions de travail » impliquant agents et encadrants.

#### **Le renouvellement de la convention FIPHFP**

Le CNFPT favorise l'accès et le maintien dans l'emploi des agents en situation de handicap notamment par le renouvellement régulier, depuis 2019, de conventions avec le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP). Le bilan positif et les avancées obtenues grâce aux actions développées dans ce cadre ont conduit l'établissement, en février 2023, à une nouvelle convention pluriannuelle 2023-2025.

Le montant global de la nouvelle convention triennale évalué à plus de 900 000 euros est financé à hauteur de 44 % par le FIPHFP. La part majoritaire de financement restant à charge du CNFPT, elle atteste d'un tropisme maintenu de ce dernier sur ces questions sensibles.

Alors que les axes « Recrutement » et « Maintien en emploi » des personnes en situation de handicap conservent leur caractère prioritaire, ils sont complétés de nouvelles orientations comme l'accessibilité numérique.

#### **Une offre de formations internes consacrée au projet professionnel**

Cette démarche repose sur une combinaison d'initiatives en faveur d'un accompagnement des transitions professionnelles, d'un maintien dans l'emploi, de la coopérative interne des encadrants et de la poursuite de l'acculturation des agents de l'établissement à la transition écologique.

En ce qui concerne l'accompagnement en évolution professionnelle, ce sont, en 2023, 120 agents du CNFPT qui ont bénéficié du dispositif proposé adossé à une reprise de l'offre de service « Orientation et évolution professionnelles » usuellement destinée aux collectivités, complétés d'un possible conseil en évolution professionnelle individualisé, d'une mobilisation du CPF comme du congé de formation professionnelle pour concrétiser un projet d'évolution professionnelle.

La coopérative interne des encadrants propose un accompagnement des encadrants intermé-

diaires par des mentors managériaux qui sont des cadres de direction dûment formés à la transmission.

La coopérative organise des séances de codéveloppement managérial animées par des facilitateurs internes certifiés. Elle développe aussi des séries d'ateliers pratiques traitant d'un panel de thématiques diversifiées telles que « l'élaboration du projet de service », « l'intelligence émotionnelle », « les entretiens professionnels annuels », « l'identification des biais cognitifs en situation de travail » et « le management à distance ».

En 2023, au terme d'une campagne interne de sensibilisation, les agents du CNFPT se reconnaissent comme des citoyens climatiques pour donner suite aux actions menées d'acculturation à la transition écologique.

En parallèle à l'offre de formation à destination des agents des collectivités, chacun des 2 300 agents de l'établissement s'est vu offrir la possibilité de suivre les ateliers sur la fresque du climat.

À la fin de l'année, 2 035 agents ont participé à un atelier de la fresque du climat. Atelier d'intelligence collective de 3 heures fondé sur les conclusions et recommandations scientifiques des rapports du GIEC – groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat – la fresque du climat, outil de référence, permet aux individus et organisations de s'approprier le défi du changement climatique par une compréhension ludique et rapide de la complexité des enjeux climatiques.

Afin de faciliter et de soutenir le déploiement de l'initiative, l'établissement s'est appuyé sur l'implication de 60 « fresqueurs » internes chargés de l'animation de 30 sessions (chaque session comprenant plusieurs ateliers).

#### **Un employeur face au défi de l'attractivité des recrutements dans la fonction publique territoriale**

Le travail engagé en 2022 autour de la thématique sur l'attractivité a été poursuivi en 2023.

Les valeurs portées par le CNFPT et l'expérience collaborateurs constituent autant d'arguments d'attrait pour l'établissement : intégration soignée, accompagnements à la professionnalisation et à la mobilité verticale et horizontale, organisation apprenante où



**4 PHASES POUR CONSTRUIRE UN PLAN D'ACTION**  
pour la qualité et les conditions de travail



**2035 AGENTS DU CNFPT**  
ont participé à un atelier de la fresque du climat

la transmission est facilitée (formatrices et formateurs internes, facilitateurs de codéveloppement et d'intelligence collective, mentors, coachs internes, et plan de transmission).

Premiers résultats observés fin 2023 : forte hausse du nombre total de candidatures reçues et du nombre moyen de candidats par offre, une attractivité confirmée par les candidats lors des entretiens de recrutement.

#### **Un ensemble de mesures internes en faveur du pouvoir d'achat des agents**

L'année 2023 a été marquée par la mise en œuvre de plusieurs mesures en faveur du pouvoir d'achat des agents du CNFPT. La valeur faciale des tickets restaurant a été revalorisée, augmentant ainsi la part de la participation employeur face à l'inflation.

En termes de rémunération, le CNFPT a mis en place le complément indemnitaire annuel (CIA) afin de reconnaître la valeur professionnelle de l'agent, mais également la réussite collective de l'établissement.

Dans un contexte d'inflation, le CNFPT a délibéré pour verser à près de 1 250 agents la prime de pouvoir d'achat exceptionnel.

#### **La mise en place des nouvelles instances paritaires consécutive aux élections professionnelles de décembre 2022**

En application de la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, le Comité social territorial et la Formation spécialisée en matière de santé et sécurité au travail (F3SCT) ont été installés.

La F3SCT a adopté son règlement intérieur et précisé le cadre de ses visites de santé, sécurité au travail, alors que ses nouveaux membres ont suivi une formation pour mieux appréhender leurs fonctions et la responsabilité employeur en ce domaine.



## ANNEXES

---

- Les actions de formations menées en matière de déontologie
- Les instances du CNFPT
- L'organisation du CNFPT sur le territoire



# Les actions de formations menées en matière de *déontologie*

Le CNFPT accompagne de manière soutenue les collectivités territoriales dans leurs nouvelles obligations de désigner un référent déontologue, un référent laïcité ainsi qu'un référent alerte.

L'intitulé de la spécialité « Éthique publique » (INSET de Nancy), dans le cadre de la réorganisation, est le signe de la nouvelle montée en puissance de cette thématique à la fois très spécifique et très transverse.

Au travers de l'ensemble des formations d'intégration, initiales et continues, l'établissement propose des modules traitant de la déontologie au sens large (droits et obligations des agents publics, transparence de la vie publique, prévention des atteintes à la probité, valeurs et principes républicains...) et des problématiques connexes telles que la lutte contre les discriminations, l'égalité femmes-hommes ou encore la prévention des violences sexuelles et sexistes au travail.

En 2023, le CNFPT a formé 85 719 agents aux principes déontologiques dont 68 979 au titre des formations d'intégration et 16 740 au titre de la formation continue.

## Déontologie et formations d'intégration

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

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.

Pour ce qui concerne les formations d'intégration 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 aborde les droits et les obligations des fonctionnaires et donne des exemples concrets de situations liées à l'exercice de ces droits et obligations.

De plus, les stagiaires disposent, en libre accès après la formation, de la possibilité de rejoindre un parcours à distance sur la plateforme Formadist *via* un clip sur les obligations des fonctionnaires.

Quant aux agents des catégories A et B, la matière est traitée dans la séquence 1 des formations d'intégration : 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 s'approprier les valeurs de la fonction publique territoriale ainsi que leurs déclinaisons au quotidien dans l'exercice de ses fonctions et 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 après la formation, *via* un parcours à distance sur la plateforme Formadist, d'un ensemble de ressources sur la déontologie dans la partie « Sens et valeurs du service public – les fondamentaux du service public local ». Les ressources numériques de la catégorie B s'organisent autour d'un module de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) « Sensibilisation à la déontologie dans la fonction publique », composé de quatre clips sur les valeurs et de la scénarisation de trois cas pratiques basés sur des situations concrètes pouvant être rencontrées par les agents.

Quant aux ressources numériques dédiées aux agents de catégorie A, celles-ci s'articulent selon cinq axes : un clip sur le sens du service public, une interview d'Éric de Mongolfier, ancien procureur, réalisée à l'occasion du colloque au Camp des mille « Loyauté, Désobéissance, Résistance », un essentiel sur le sens de l'action publique, quatre cas pratiques et quatre clips sur les valeurs.

Enfin, tous les agents en formation d'intégration ont à disposition un livret du stagiaire dont une partie est dédiée à la déontologie.

## Déontologie et formations initiales des catégories A+ par l'INET

En 2023, l'INET a accueilli en formation initiale :

- 88 élèves administratrices et administrateurs territoriaux (deux promotions) ;
- 35 élèves conservatrices et conservateurs territoriaux de bibliothèques (deux promotions) ;
- 38 élèves conservatrices et conservateurs territoriaux du patrimoine (deux promotions) ;
- 37 élèves ingénieures et ingénieurs en chef territoriaux (une promotion) ;

de manière assez spécifique par rapport aux dernières évolutions sur les scolarités : développement de l'inter-filière, c'est-à-dire des temps communs formatifs créés selon les thématiques entre les différentes filières représentées dans les scolarités des élèves à l'INET (administratrices et administrateurs, conservatrices et conservateurs et ingénieures et ingénieurs en chef).

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'INSP, partie intégrante de l'actuel parcours commun INSP/INET.

Cette séquence repose sur des cas pratiques inter-fonctions publiques et inclut des échanges en présence de l'Agence française anti-corruption (AFA) ou encore de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP).

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 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.

Les élèves conservatrices et conservateurs de bibliothèques se voient proposer, consécutivement à leurs stages et en 2<sup>e</sup> partie de scolarité, un module spécifique métier, d'une journée et demie, appuyé sur des cas pratiques.

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

## Déontologie et formation initiale des policières et policiers municipaux

La déontologie occupe une place centrale dans le cadre de la formation initiale des

policieres 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. Par conséquent, dans chaque dispositif de formation initiale, des séquences spécifiques sont dédiées à ce thème (nombre de jours présentés ci-dessous). Mais plus globalement, de par sa transversalité, la déontologie alimente potentiellement toutes les séquences où les policières et policiers municipaux stagiaires sont mis en situation.

Toutes les formations incluent donc des dimensions du code de déontologie de la sécurité. Par ailleurs, les intervenants partagent et mettent à disposition des stagiaires des retours d'expérience. Les référents relationnels et les référents professionnels associés à chaque promotion sont chargés de s'assurer de la bonne compréhension et mise en pratique de la déontologie de la sécurité par les stagiaires, notamment lors des mises en situation professionnelles et stages pratiques.

Cette thématique aborde également les questions de laïcité et de lutte contre les discriminations :

- pour les directrices et directeurs de police municipale (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 gardes-champêtres (seul cadre d'emploi de la police municipale non assujéti à un code de déontologie), regroupement avec les agents de PM.

En 2023, 2 086 stagiaires en formation initiale de police municipale ont bénéficié de ces formations.

### 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, 742 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, aux valeurs professionnelles spécifiques, ont été réalisées en 2023 par le CNFPT, pour 16 740 présents (14 817 JFS).

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.

Enfin, il convient de préciser que la déontologie de la sécurité figure au programme de chaque tronçon commun de la formation continue obligatoire que tout policier ou policière municipal est amené à suivre par période de trois ou cinq ans.

### Formations généralistes à la déontologie

Celles-ci sont réalisées la plupart du temps soit lors de formations inter soit 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.

Pour illustration, un accompagnement spécifique à destination des cadres et cheffes et chefs de services a été mis en œuvre en 2023 pour la ville de Dunkerque et pour le département de l'Oise (déontologie et valeurs et principes républicains), en collaboration avec la délégation régionale des Hauts-de-France.

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.

### 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.

En 2023, les sujets relatifs à la déontologie, l'éthique, la posture ont été travaillés avec 1 489 sapeuses-pompières et sapeurs-pompiers professionnels notamment à l'occasion de formations relatives aux propos et comportements sexistes au travail.

### 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 2023, 357 stagiaires exerçant leurs fonctions dans ce domaine ont reçu une formation à la déontologie (autonomie, insertion sociale, lutte contre les exclusions, enfance, santé, handicap...), dans le cadre de 12 stages totalisant 26 sessions.

### Déontologie pour les manageuses et manageurs, et les cadres de direction

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

Quatre cycles longs (DG, DRH, CSM, CST) de formation sont ouverts aux manageuses et manageurs des collectivités. Chacun de ces moments est l'occasion de traiter et former à la déontologie.

Dans le cycle supérieur de management (CSM), la thématique est abordée en continu et de manière transverse alors que dans le cycle direction générale des collectivités territoriales, un module complet consacré à la posture et aux responsabilités managériales des directrices et directeurs généraux aborde la déontologie.

Dans le cycle supérieur de la transition et le cycle supérieur des DRH, la thématique est abordée en continu et de manière transverse.

Une offre modulaire de stages courts est également mise en place pour former sur le thème de la déontologie soit avec une entrée générique sur la posture du cadre de direction à travers le stage « cadres dirigeants territoriaux : déontologie, éthique, valeurs et audaces du métier », soit en ciblant spécifiquement le sujet de la relation aux élu(e)s et élu(e)s *via* les 2 stages « agilité managériale dans la relation à l'élu(e) » et « la communication coopérative avec les élu(e)s ». De plus, le thème de la déontologie est également traité lors d'une séquence d'une journée au sein de la formation d'intégration des médecins territoriaux, suivie par 38 agents en 2023.

Dans les INSET, la thématique est notamment traitée dans le cycle « responsable des affaires juridiques » (un module complet), dans le parcours « responsable des achats » (thématique transverse), dans le cycle « directeur financier » (prévention des atteintes à la probité), dans le cycle « directeur des ressources humaines » (cumuls d'activités, mobilités, reprise d'entreprise...).

Enfin, le module 1 du cycle DGS-DGA programmé dans les INSET comporte une séquence intitulée « éthique, valeurs du service public et déontologie appliquée au management ».

Le CNFPT propose également des formations de sensibilisation à la déontologie dans des champs d'activité plus spécialisés. Il en est ainsi 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, dans un contexte de fortes menaces de cyberattaques.

### Les ressources à distance au service de la déontologie

En complément de ses formations en présentiel, le CNFPT (INSET de Nancy) 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. Quatre cours en ligne (MOOC) abordent pour partie ou en totalité les questions liées à la déontologie.

Le MOOC « Sens de l'action publique » présente les valeurs, les obligations déontologiques, les responsabilités sociales et environnementales de l'action publique, notamment dans sa séance 4, consacrée à la déontologie. Ce MOOC va être actualisé et complété.

Le MOOC « Corruption, favoritisme, détournement de fonds... comment les prévenir dans la gestion publique locale ? » élaboré avec l'Agence française anticorruption, a été entièrement actualisé en 2023 (joué sur FUN à compter du 15 janvier 2024).

Le MOOC « Procédures déontologiques de la fonction publique », coconçu avec la HATVP, va être actualisé et complété.

Les ressources de ces MOOC (clips, schémas, cas pratiques décryptés) viennent compléter les ressources disponibles pour poursuivre l'enrichissement des modules relatifs à la déontologie dans les formations initiales et continues, et dans les formations réglementées (police municipale notamment), tout comme la conception de nouveaux scénarios de formation à distance avec des ressources actualisées (stages relatifs aux droits et obligations des agents publics, notamment).

Des ressources numériques sur la déontologie sont aussi accessibles via le 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, complétées de tests d'auto-évaluation.

La réalisation régulière d'émissions de web radio et la mise à disposition des podcasts sur la corruption avec l'AFA sur Fréquence T complètent les ressources disponibles.

Un module d'autoformation « Probité » a également été coconçu par le CNFPT et l'AFA : <https://view.genial.ly/64020d0bcfff42001f2bb14>



L'ensemble de ces ressources peut être proposé dans les e-communautés de stages des formations au format mixte.

Enfin, la e-communauté « Déontologie et transparence » créée par le CNFPT, comptait 3 427 membres fin 2023. Elle comporte désormais un groupe dédié aux référents laïcité territoriaux.

La e-communauté « Affaires juridiques » comptait, fin 2023, 11 904 membres : les questions de déontologie au sens large y sont également traitées, de façon complémentaire.

#### **Des partenariats exigeants pour garantir un haut niveau d'expertise**

Afin de garantir un haut niveau d'expertise en matière de déontologie, le CNFPT (INSET de Nancy) mène de nombreuses actions de 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 SMACL, la MIPROF...

Dans le cadre du plan de formation « Valeurs de la République et laïcité », copiloté avec l'ANCT, la session annuelle de formation de formatrices et formateurs a eu lieu en mai 2023, et a permis l'habilitation de 42 formatrices et formateurs de niveau 1, en capacité de former des formatrices et formateurs sur l'ensemble du territoire.

Chaque année, le CNFPT anime un atelier sur la cartographie des risques dans le cadre de la journée des référents déontologues de la sphère publique organisé au Sénat par la HATVP (plus de 150 participants).

La journée annuelle d'étude co-organisée avec la SMACL, le 19 octobre 2023, a été consacrée aux acteurs publics face au risque de mise en cause et d'agression (actes dans La Semaine juridique du 5 février 2024).

Enfin, les Rencontres territoriales de l'éthique publique des 29 et 30 novembre 2023, en partenariat avec l'ANJT (Association nationale des juristes territoriaux) ont été consacrées aux rôles et missions des nombreux référents territoriaux et aux enjeux juridiques et éthiques de l'intelligence artificielle et de son usage dans la pratique des juristes territoriaux.

Par ailleurs, quatre journées ont été réservées en 2023 aux référents déontologues

territoriaux dans le cadre du réseau animé par l'INSET de Nancy, et quatre journées ont également été organisées pour les référents laïcité nouvellement nommés.

Le répertoire des métiers territoriaux s'est enrichi d'une fiche fonction « Référent laïcité » et la fiche fonction « Référent déontologue » a été complétée pour tenir compte des derniers décrets.

En ce qui concerne la lutte contre les discriminations et l'égalité femmes-hommes, 8 sessions distinctes ont été organisées en 2023 ; elles ont réuni 1 575 participants.

Le MOOC « Discriminations, comprendre pour agir » a été joué sur FUN, fin 2023. Il sera actualisé et complété en 2024.

# Les instances du CNFPT

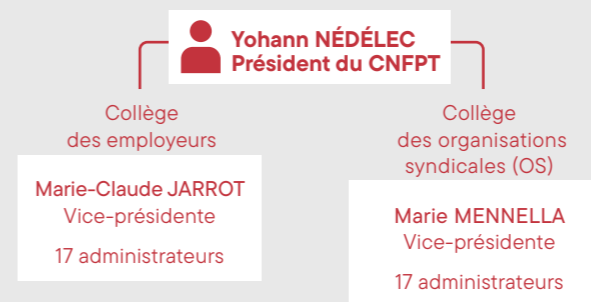
Établissement public à caractère administratif, le CNFPT est doté d'instances nationales (Conseil d'administration et Conseil national d'orientation) et régionales (Conseils régionaux d'orientation) composées à parité de représentants des employeurs et de représentants du personnel. Elles sont renouvelées, pour le collège employeurs, à l'issue de chaque élection locale (municipales, départementales et régionales) et pour le collège représentants du personnel, à la suite

des élections professionnelles dont le dernier scrutin s'est tenu le 8 décembre 2022. Ces instances paritaires œuvrent ensemble au développement d'une formation professionnelle de qualité pour tous les agents de la fonction publique territoriale, sur l'ensemble du territoire. Au total, ce sont près de 1 300 élus et élus, représentants des personnels territoriaux (titulaires et suppléants) et personnalités qualifiées qui participent activement à la vie du CNFPT.



## Le conseil d'administration (CA)

C'est l'assemblée délibérante du CNFPT dirigée par 1 président et composée de 34 titulaires et 68 suppléants.



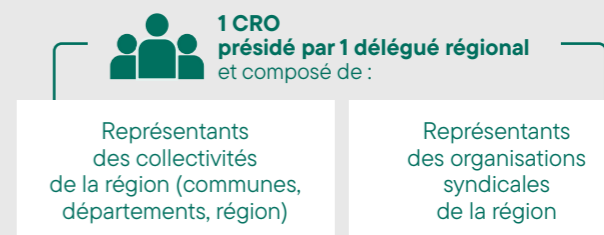
## Le conseil national d'orientation (CNO)

Il assiste le conseil d'administration dans les orientations en matière de formation. Il est dirigé par un président et est composé de 25 titulaires et 40 suppléants.



## Les conseils régionaux d'orientation (CRO)

Au nombre de 18, un par délégation régionale, les conseils régionaux d'orientation (CRO) sont composés de 380 titulaires et 760 suppléants.



# 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 avec 18 délégations régionales dont 5 en outre-mer, 80 antennes locales, et 5 instituts dont 4 instituts nationaux supérieurs d'études territoriales (INSET) et l'institut national d'études territoriales (INET). Le siège de l'établissement est basé à Paris.

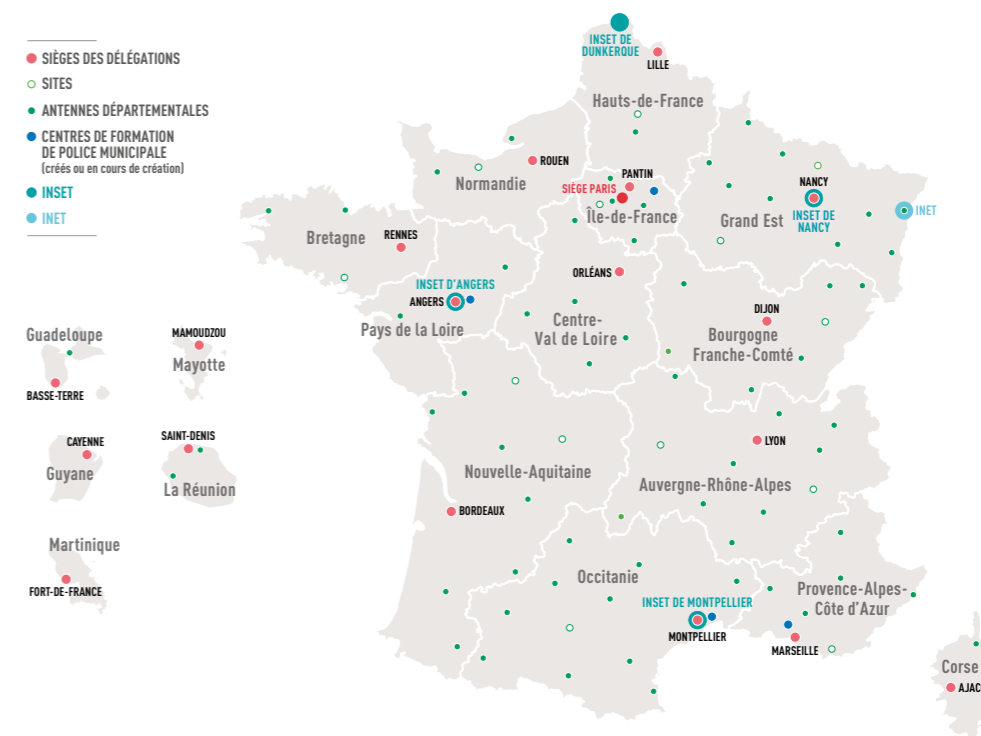
## Le maillage de proximité des délégations et des antennes

Les 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 et d'adapter l'offre de formation aux spécificités des territoires (stratégies régionales d'offre de services), au bénéfice 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 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 services 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 services du CNFPT en permettant le rapprochement des stagiaires des lieux de formation. En outre, le maillage de proximité est complété par un réseau de 5 instituts organisés en services de spécialités, qui pilotent la conception de l'offre de formations et de ressources. Ces instituts délivrent certaines formations d'expertise.

## Les Instituts spécialisés (INSET) et l'Institut national des études territoriales (INET) de Strasbourg

Le CNFPT dispose de cinq instituts chargés de piloter la conception de l'offre de formation, et de former les cadres de direction des collectivités territoriales : 4 instituts spécialisés (INSET) et l'institut national des études territoriales (INET). Ces 5 instituts pilotent la conception de l'offre de formation du CNFPT dans le respect des orientations du projet de l'établissement et en déclinant les orientations nationales de l'offre validées par les instances. Ils ont une vocation nationale d'expertise et de spécialité. Ils animent le réseau des conseillères et conseillers formation des délégations, dans leurs spécialités, pour produire les offres de formation et les ressources pédagogiques au service de l'ensemble de l'établissement et de toutes les catégories d'agents à former, en croisant leur expertise et les observations et pratiques de terrain, issues des délégations. Ils ont ainsi vocation à accompagner la progression qualitative de l'offre de formation, sa diversification et son adaptation aux besoins des collectivités.

L'INET organise également la scolarité des élèves lauréats des concours conférant le statut d'élève et l'accompagnement individualisé formatif des médecins territoriaux, et assure la conception et la programmation de l'offre de formation continue destinée aux cadres de direction des collectivités de plus de 40 000 habitants.



## Les Instituts nationaux spécialisés d'études territoriales

Chaque institut est spécialisé dans un champ de l'action publique locale :

- Solidarités et santé pour l'INSET d'Angers ;
- Aménagement et développement durables des territoires pour l'INSET de Dunkerque ;
- Services techniques et environnementaux pour l'INSET de Montpellier ;
- Services à la population, culture, politiques éducatives et sportives pour l'INSET de Nancy ;
- Management stratégique, pilotage et gestion des ressources pour l'INET.

Ces instituts organisent également des formations interrégionales d'expertise (cycles) et préparent aux concours d'entrée à l'INET. En relation avec les délégations, les instituts sont garants de la cohérence et de la complémentarité des actions engagées entre les différentes structures.

## L'INET : la grande école 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.

**107 LIEUX D'IMPLANTATIONS**  
de l'établissement dans 18 délégations régionales pour délivrer la formation des agents territoriaux au plus près des territoires.

**5 INSTITUTS**  
chargés de piloter la conception de l'offre de formation, et de former les cadres de direction des collectivités territoriales : 4 instituts spécialisés (INSET) et l'Institut national des études territoriales (INET).

**12 701 LIEUX DE FORMATION**

**12 528 FORMATRICES ET FORMATEURS**  
dont 57 % sont des agents territoriaux.

**2 488 AGENTS DU CNFPT**  
répartis sur l'ensemble du territoire.

Centre National de la Fonction Publique Territoriale  
80, rue de Reuilly - CS 41232 - 75578 Paris cedex 12  
Tél. : 01 55 27 44 00 - Fax : 01 55 27 44 01  
[www.cnfpt.fr](http://www.cnfpt.fr)

 @CNFPT  @CentreNationalDeLaFonctionPubliqueTerritoriale  @leCNFPT