



# L'essentiel de l'activité

---

**2023**

# 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.

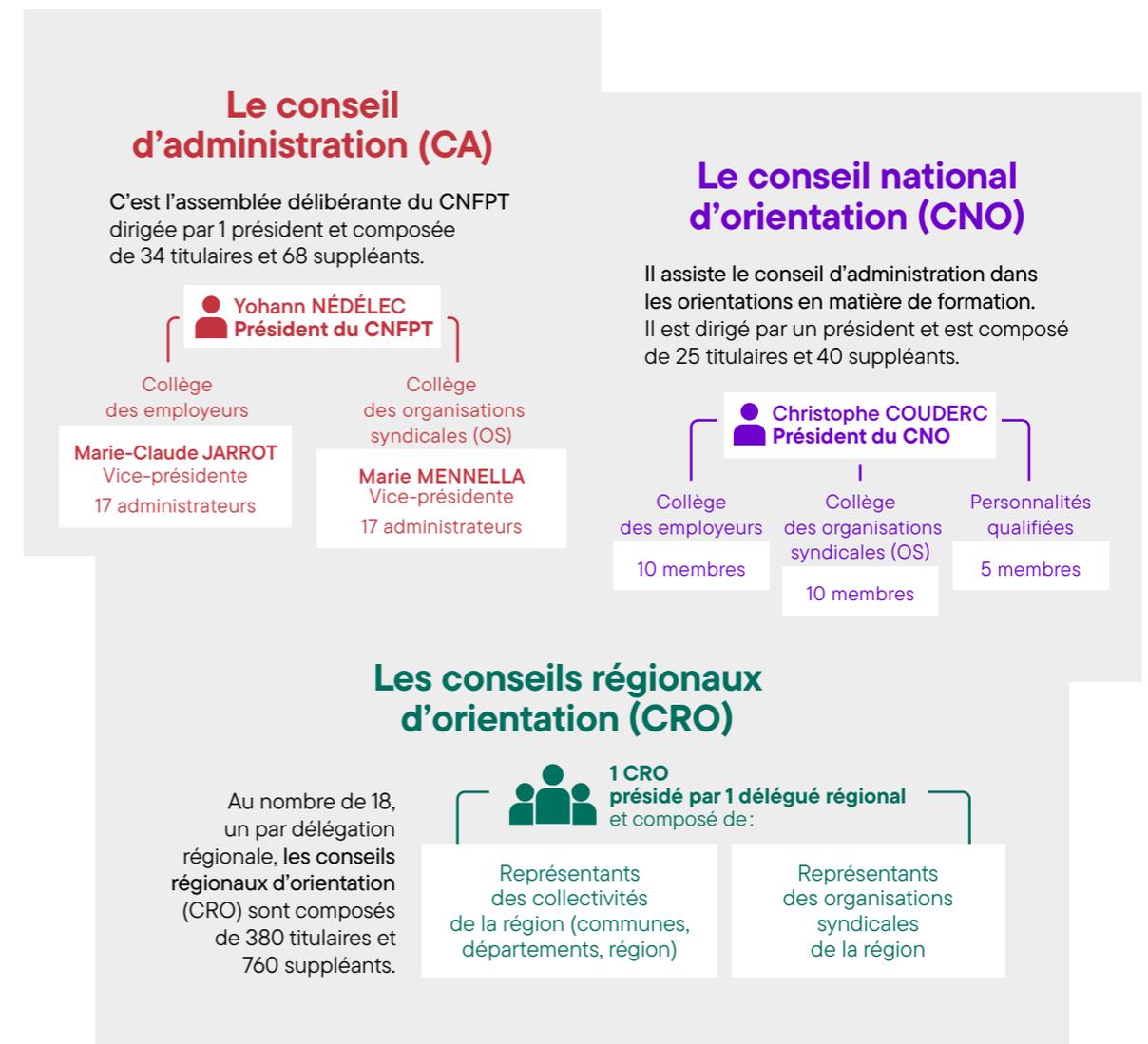
À l'occasion de ce colloque, le CNFPT a pris dix engagements forts en matière de transition écologique, dont il a lancé la mise en œuvre dans la foulée. Par exemple, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2023, le CNFPT a inscrit la transition écologique dans toutes les formations d'intégration dispensées 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.

# Une gouvernance *paritaire*

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 des employeurs, à l'issue de chaque élection locale (municipales, départementales et régionales) et pour le collège des représentants du personnel, à la suite des élections professionnelles. 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 élues et élus, représentants des personnels territoriaux (titulaires et suppléants) et personnalités qualifiées qui participent activement à la vie du CNFPT.



# Un établissement de formation *au plus près* des collectivités territoriales et de leurs agents

Le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) est un établissement public de formation, paritaire, unique et déconcentré. Financé principalement par la cotisation obligatoire versée par les employeurs territoriaux, il est implanté au plus près des territoires et dispose d'un maillage de 107 implantations locales dont 18 délégations régionales soutenues par l'expertise de 5 instituts nationaux et le déploiement, en cours, de 4 centres de formation de police municipale. Les missions de l'établissement concourent à l'accompagnement des collectivités territoriales et de leurs agents dans leurs missions de service public.

## Répondre aux besoins de formations des agents

Le CNFPT accompagne les agents territoriaux tout au long de leur vie professionnelle avec :

- les formations obligatoires pour l'ensemble des agents territoriaux (A+, A, B et C) dès leur nomination avec les formations d'intégration et, au cours de leur carrière, avec les formations de professionnalisation et les formations règlementées pour les policières et policiers municipaux et les sapeuses et sapeurs-pompiers professionnels ;
- les formations non obligatoires pour accompagner l'agent territorial dans toutes les étapes-clés de sa carrière : évolution, transition ou mobilité professionnelle ;
- les formations sur mesure pensées pour répondre aux besoins spécifiques d'une ou de plusieurs collectivités d'un même territoire ;
- les préparations aux concours et aux examens professionnels pour l'ensemble des épreuves de la fonction publique territoriale.

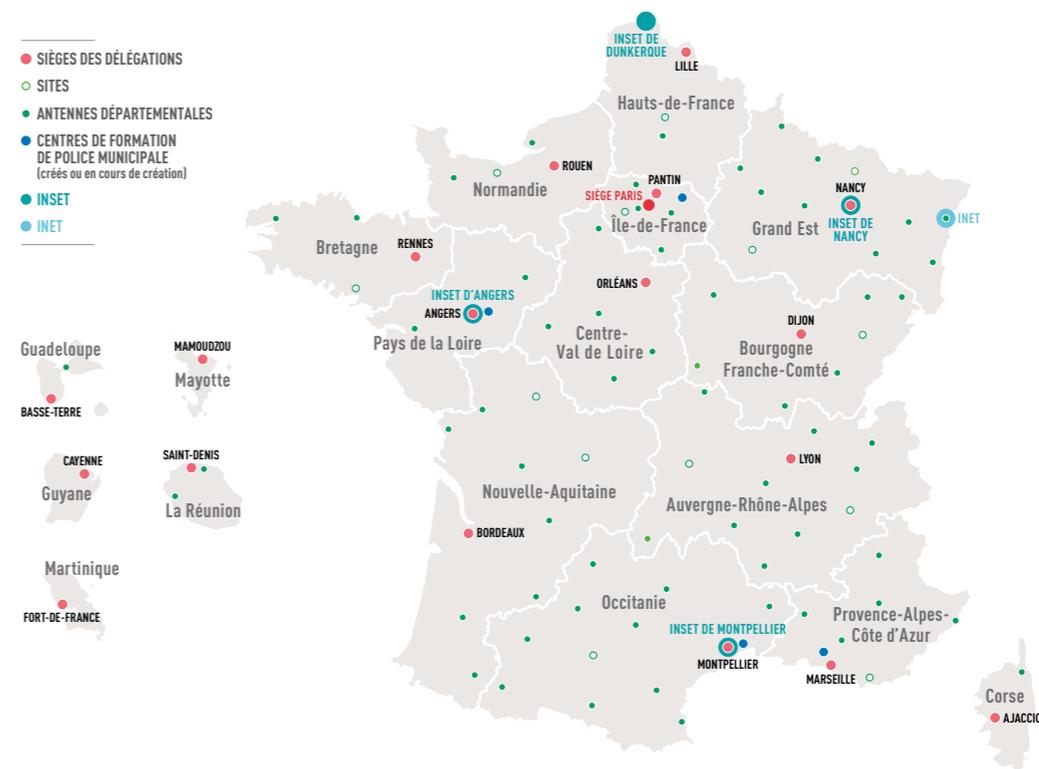
## Veiller aux évolutions de la ressource humaine

Parce que l'environnement professionnel territorial est sujet à de nombreuses mutations, l'établissement dispose d'un observatoire de

la fonction publique territoriale qui réalise des études et enquêtes sur l'emploi, les métiers et les compétences territoriales. Elles constituent des ressources indispensables pour concevoir une offre de services au plus près des besoins des agents et de leurs employeurs. Le CNFPT édite également le répertoire des métiers territoriaux qui recense près de 250 métiers et fonctions. Régulièrement actualisé, il permet d'accompagner et de faciliter la politique ressources humaines des collectivités : recrutement, plan de formation, GPEEC, etc.

## Accompagner les cadres de direction dans leur carrière

L'établissement organise l'ensemble des concours et examens professionnels des agents A+ : administrateur ou administratrice, ingénieur ou ingénieure en chef, conservateur ou conservatrice du patrimoine, conservateur ou conservatrice de bibliothèques. Le CNFPT dispense également les formations initiales des lauréats de ces concours à l'INET (Institut national des études territoriales). Le CNFPT gère aussi le recensement et la publication légale des déclarations de vacances d'emploi A+. L'établissement assure enfin la prise en charge et l'accompagnement professionnels des agents A+ momentanément privés d'emploi.



## Accompagner l'apprentissage dans les collectivités

Le CNFPT soutient activement l'emploi des jeunes en contribuant au développement de l'apprentissage dans la fonction publique territoriale grâce à la prise en charge du financement des coûts de formation des apprentis, à la formation des maîtres d'apprentissage et au recensement des capacités d'accueil.

## Reconnaître et valoriser l'expérience acquise

Le CNFPT est le partenaire de l'évolution professionnelle des agents. La Validation des acquis de l'expérience (VAE) permet aux agents peu diplômés d'acquies un diplôme ou un titre professionnel. L'établissement met à disposition des agents une offre d'accompagnement pour faciliter la compréhension et l'accès à ce processus. Avec la Reconnaissance d'équivalence de diplôme (RED), le CNFPT instruit également les demandes de personnes souhaitant s'inscrire à certains concours de la fonction publique territoriale sans posséder le diplôme requis.

**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).

**4** CENTRES DE FORMATION DE LA POLICE MUNICIPALE

**12 701** LIEUX DE FORMATION dont **11 500** hors les murs du CNFPT, dans les locaux des collectivités ou dans des salles louées.

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

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

# 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)

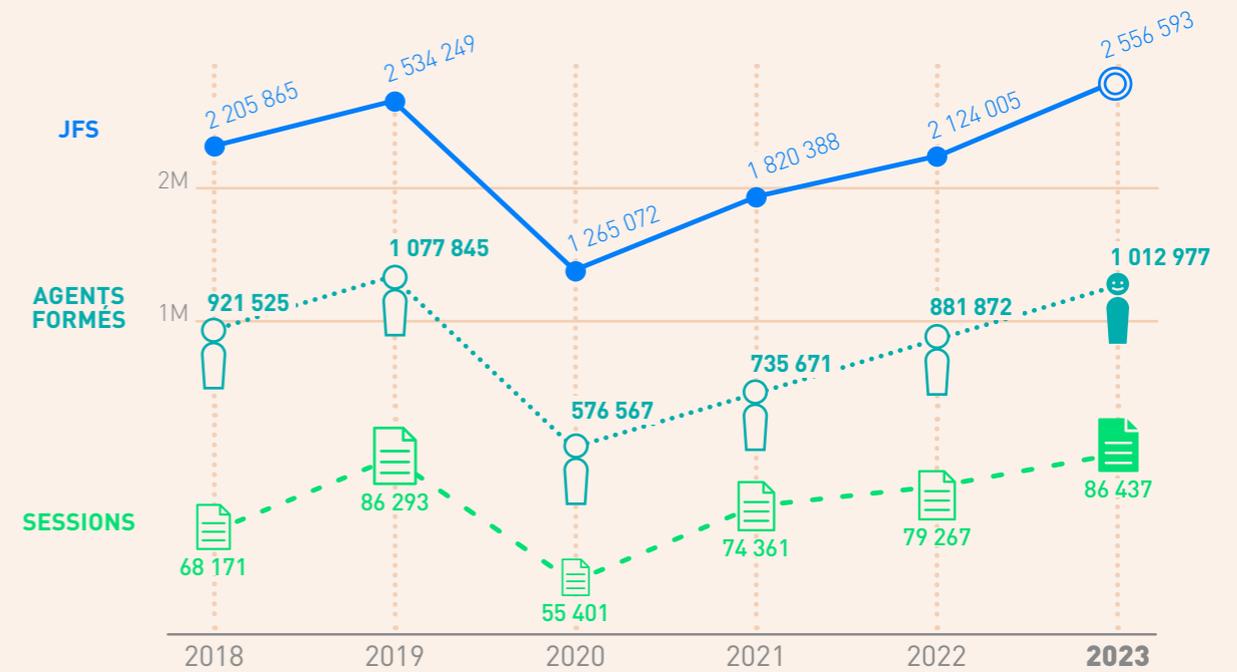
Le nombre de journées de formation stagiaires enregistre **une hausse de plus de 20%** (2 556 593 JFS) par rapport à 2022 (2 124 005 JFS). Le volume de JFS 2023 s'avère supérieur à celui constaté en 2019, soit 2 534 249 JFS au cours de la dernière année de référence avant l'impact de la crise sanitaire. 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.

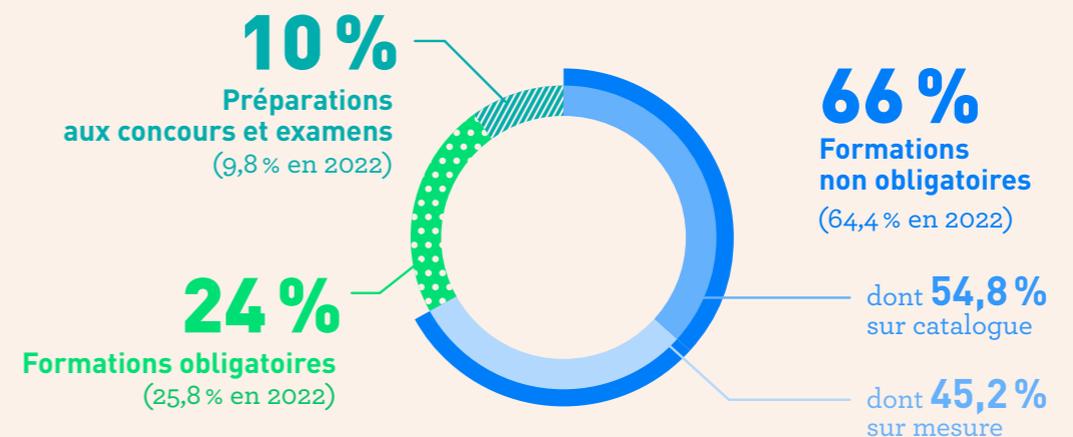
### 66% de formations non obligatoires

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.

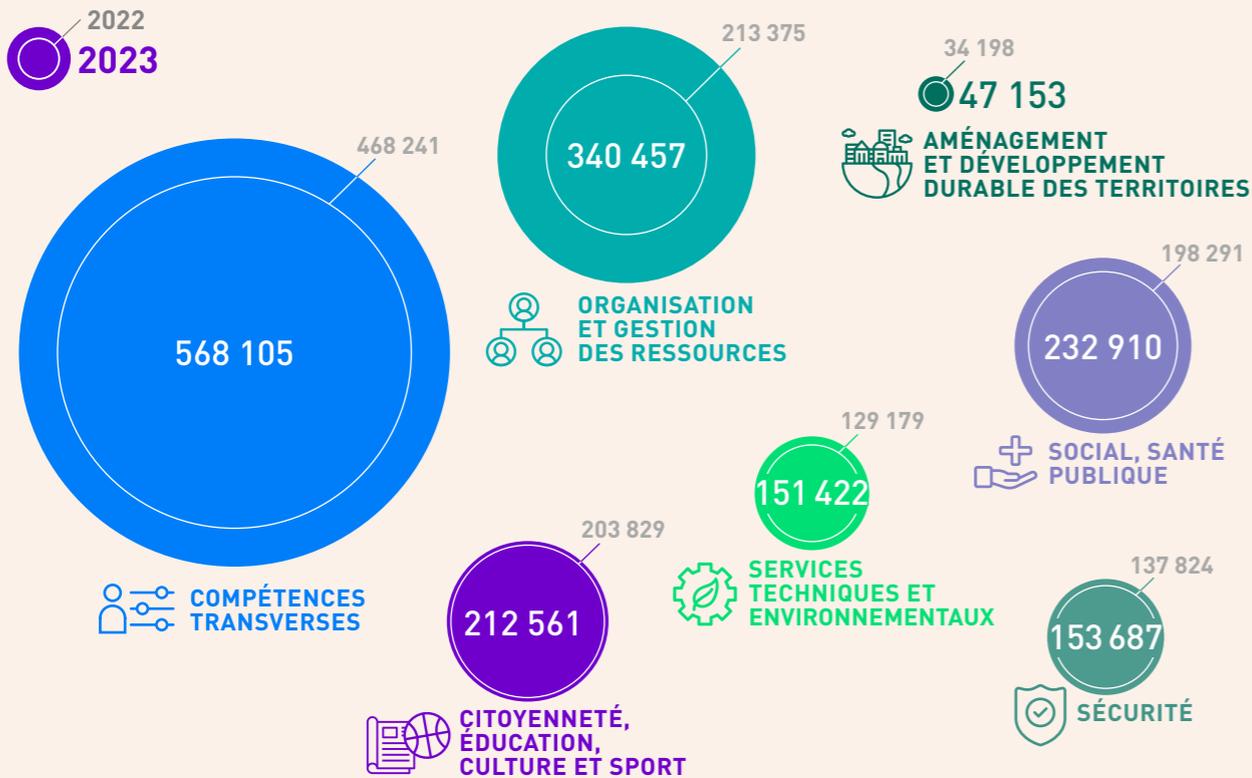
### Évolution de l'activité formation annuelle entre 2018 et 2023 en nombre de JFS (journées formation stagiaire), agents formés et sessions



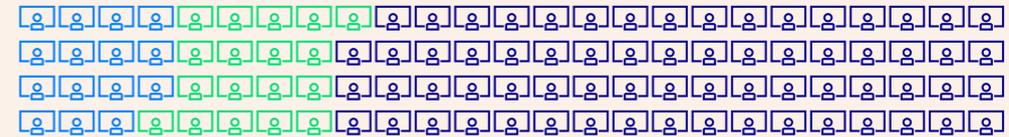
### Répartition de l'activité par typologie de formation (en JFS)



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



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

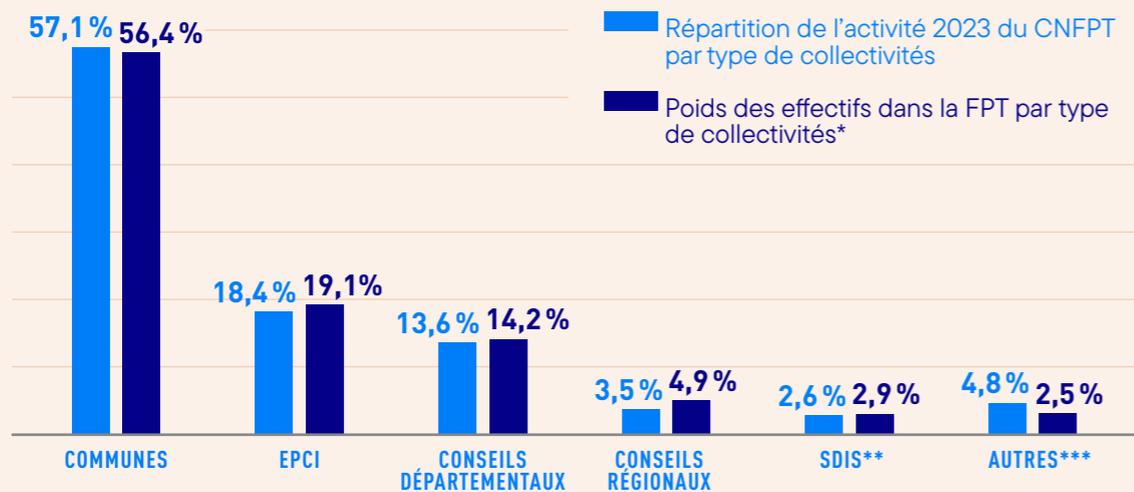


\*Autres et non définis: 4%.

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

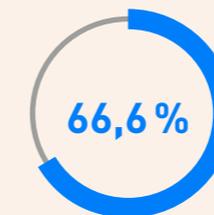
La répartition 2023 des modalités de formation réaffirme pleinement **la place stratégique et centrale du présentiel** dans l'offre du CNFPT. Si sa part augmente de deux points pour atteindre 66,6% du nombre de sessions, sa prévalence est encore plus nette lorsqu'on la rapporte en journées de formation 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.

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

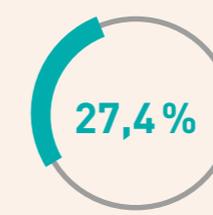


\* Source: bulletin d'information statistique n°183 (avril 2024) du département des études et des statistiques locales, DGCL.  
 \*\* Services départementaux d'incendie et de secours.  
 \*\*\* Offices publics de l'habitat et hors fonction publique.

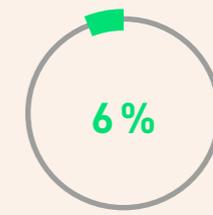
EN NOMBRE DE SESSIONS



57 600 SESSIONS  
(64,7% EN 2022)



23 731 SESSIONS  
(27,8% EN 2022)



5 106 SESSIONS  
(7,5% EN 2022)

PRÉSENTIEL

PRÉSENTIEL ET À DISTANCE

À DISTANCE

EN NOMBRE DE JFS



82,8% EN 2022



17,2% EN 2022

# Ce qu'il faut retenir de 2023

## 10 engagements forts pour la *transition écologique*

Grande cause de l'établissement depuis plus de 10 ans, la transition écologique a été portée de manière particulièrement prioritaire en 2023 dans un contexte d'intensification du changement climatique.

Cette démarche s'est concrétisée par le colloque « Accélérer la transition écologique : quel chemin pour les collectivités locales ? »

### Un partenariat fructueux avec l'Ademe

En 2023, le CNFPT et l'Ademe (Agence de la transition écologique) ont renouvelé leur partenariat jusqu'en 2027. Il vise à créer un effet levier en favorisant une approche systémique qui prend en compte les questions climatiques, de biodiversité et de préservation des ressources. Cette collaboration, tant nationale que régionale, 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. Les experts de l'Ademe sont intervenus lors de webinaires organisés par le CNFPT et dans des formations. En Occitanie, l'Ademe s'appuie sur l'offre du CNFPT pour un programme d'accompagnement sur les budgets verts.

organisé par le CNFPT 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, avec pour ambition de **mobiliser l'ensemble des agents territoriaux face aux enjeux de la transition écologique**.

Ainsi, depuis le 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.

Depuis l'automne 2023, l'établissement propose également un **Mooc dédié aux grands enjeux de la transition écologique**, ses consé-



quences sur les politiques publiques et impacts sur les métiers et les compétences.

En cohérence, **l'intégration de la question de la transition écologique** a été généralisée sans délai 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 » notamment pour les stages les plus fréquemment programmés, à savoir ceux relevant de la restauration collective, des espaces verts, de la commande publique et du management.

Pour contribuer efficacement à la culture territoriale de la transition écologique, le CNFPT déploie par ailleurs des actions en vue de **former, durant les trois prochaines années, 10 000 cadres territoriaux au management des transitions**. 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 » organisé en 6 modules et 18 jours de formation est proposé dans les quatre instituts de l'établissement (INSET de Montpellier, Angers, Nancy et Dunkerque).

De plus, 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.

Enfin, pour sensibiliser les acteurs territoriaux non seulement par les différentes actions menées par l'établissement, mais aussi par la qualité et la cohérence de leurs modalités de réalisation, **le CNFPT recrutera exclusivement des intervenants formés à la transition écologique** d'ici 2025 en s'appuyant sur un dispositif de formation élaboré courant 2023 et effectif à compter de janvier 2024.



En savoir plus sur  
les 10 engagements  
du CNFPT en faveur  
de la transition  
écologique

### Le projet ITEEnéraire

Porté par un consortium associant la Région Centre-Val de Loire, l'Ademe, le CNFPT et une dizaine de collectivités territoriales du territoire, ce projet a pour objectif de former 10 000 agents territoriaux 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.



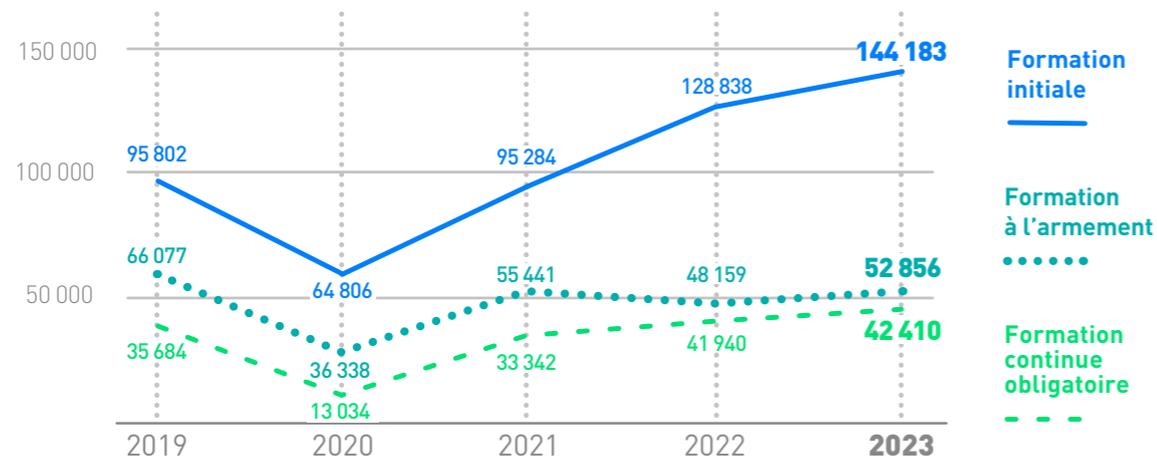
## Police municipale: une réponse calibrée aux fortes attentes

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 dédiés aux formations initiales de police municipale ont augmenté par rapport à l'année 2022 (+ 11,9 %).

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 maximum 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.

Répartition des formations de policiers municipaux (en JFS)



**Le plan d'action volontariste engagé dès 2022** 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, notamment avec la **création de quatre centres dédiés** à la formation des policières et policiers municipaux. Ils 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, Angers, Montpellier et Meaux, 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.

## Une collaboration plus étroite avec les sapeurs-pompiers professionnels

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.

L'engagement du CNFPT s'est également traduit par la création de **nouvelles offres nationales de formation**, notamment pour les référents en « Sûreté et sécurité » et sur les sujets de « discrimination, égalité et mixité ».

L'année 2023 se caractérise par une **dynamique intense de coopération avec l'ENSOSP** (l'École nationale supérieure des officiers sapeurs-pompiers), ouvrant la voie à des synergies fructueuses entre les deux entités. Notamment sur la démarche partenariale d'amélioration continue, baptisée « Pilotage par la performance globale » (PPG), qui vise à renforcer l'intelligence collective des équipes dirigeantes des Services d'incendie et de secours (SIS), dont plus de 70% s'y sont engagés. Des projets collaboratifs sont prévus pour renforcer la formation des personnels administratifs et techniques des SIS, ainsi que pour concevoir ensemble des programmes de formation destinés à l'ensemble des fonctionnaires territoriaux, et notamment les policières et policiers municipaux, portant sur la gestion des crises et la résilience.

**L'activité formation de 2023 par rapport à 2022 :**

**+ 14,9 %**  
pour l'ensemble  
des agents des SIS

**+ 12,3 %**  
pour les sapeuses-pompières  
et sapeurs-pompiers  
professionnels.





## Secrétaires généraux de mairie : contribuer à la valorisation du métier par une offre diversifiée

Pour répondre aux forts besoins en recrutement des secrétaires généraux de mairie et dans le contexte de la loi de revalorisation du 31 décembre 2023, le CNFPT est engagé aux côtés des collectivités territoriales et des Centres de gestion (CDG) départementaux. Au-delà de l'offre de formation « classique », pour mieux tenir compte des contraintes et de l'environnement de travail des secrétaires généraux de mairie, le CNFPT a renforcé son offre de services. Avec un double enjeu : diversifier l'offre pour mieux répondre aux besoins de l'ensemble de ces professionnels et favoriser l'accès à cette offre en proposant des modalités multiples.

Ainsi, depuis février 2023, des **webinaires mensuels présentent l'actualité juridique** du moment, préparée à partir d'une veille des textes officiels, des réponses ministérielles

et de la jurisprudence. Cette modalité facilite l'accès à la formation pour les secrétaires généraux de mairie qui peuvent difficilement s'absenter sans que leur mairie ne ferme. Un succès qu'atteste la forte participation à ces rendez-vous avec plus de 5 800 participants. Pour toucher un public encore plus large, les webinaires sont enregistrés et mis à disposition en replay sur la e-communauté dédiée à ce public. Sur cet espace, les 10 600 abonnés (à fin 2023) peuvent exposer leurs problématiques et recevoir des réponses juridiques à leurs questions. Chaque trimestre, un bulletin d'information rédigé par des spécialistes, *Secrétaire général de mairie*, est édité. Il couvre toutes les dispositions du droit applicables à leurs activités. Autre nouveauté : l'établissement a organisé, en partenariat avec la FNCDG, l'AMF et l'AMRF, des **Rencontres régionales des secrétaires généraux de mairie**. Les premières ont eu lieu le 12 septembre à Digne-les-Bains, et à Colmar le 5 décembre.

Parallèlement à l'élargissement de l'offre de services de l'établissement, l'INSET de Nancy travaille à l'**actualisation de la fiche métier** « Secrétaire général de mairie » pour le répertoire national des métiers territoriaux édité par l'établissement. Une fois mise à jour, cette fiche pourra nourrir les évolutions de la formation initiale et continue, mais aussi contribuer à bâtir le parcours certifiant, en projet pour 2024. Une autre façon de valoriser ce métier et d'en faciliter, à terme, les recrutements.

### Une formation pour un public inédit, les demandeurs d'emploi

Face aux difficultés de recrutement et dans la perspective du départ à la retraite de 40 % des effectifs actuels de la profession d'ici 2030, le CNFPT, en partenariat avec Pôle emploi et les CDG, forme désormais des demandeurs d'emploi au métier de secrétaire général de mairie. Le dispositif comprend 25 jours de formation théorique et quatre semaines de stage pratique en collectivité.

## Un nouveau projet pour l'INET : « plus qu'une école »

À l'occasion des 25 ans de l'Institut national des études territoriales (INET) en 2022, François Deluga, alors Président du CNFPT, a confié à Yohann Nédélec, nouveau Président de l'établissement depuis le 17 avril 2024, 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 menée 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, conservatrices et conservateurs territoriaux du patrimoine comme de bibliothèques) 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 renouvelle et actualise l'engagement porté par l'INET en combinant **excellence, proximité et ouverture**. Un engagement que l'Institut poursuit 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 également poursuivi et amplifié **l'implantation territoriale de son offre de services** pour favoriser, conformément à son Projet, l'accessibilité de ses actions. Un nombre croissant de stages développés par le service formation continue de l'INET a ainsi 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 ».

À travers cette dynamique renforcée de présence sur les territoires, l'INET permet ainsi 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.



# Attirer de *nouveaux talents* vers la territoriale

## Apprentissage, des objectifs atteints malgré un financement non pérenne

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 croissant pour cette modalité d'accès au monde professionnel, tant de la part des employeurs que des apprentis eux-mêmes.

Pour accompagner au mieux cette dynamique, **la convention d'objectifs et de moyens signée avec l'État s'inscrit sur les trois années 2023-2025**. Une durée qui offre une visibilité et une stabilité financières pluri-annuelles à l'apprentissage, tout en laissant 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 ont 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, ou encore d'un budget insuffisant...



## Au cœur des enjeux de la fonction publique territoriale, la *valorisation des métiers*

Constatant la montée en puissance 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 aux côtés des acteurs institutionnels et des employeurs territoriaux pour promouvoir les métiers territoriaux et les carrières professionnelles au sein de la FPT. Ainsi, en partenariat avec la FNCDG, le **dispositif digital « Métiers territoriaux »** valorise - à travers un site Internet dédié et totalement refondu, des vidéos, des guides et désormais un compte Instagram @metiers\_territoriaux -, la richesse de métiers et les possibilités de parcours de carrière au sein de la fonction publique territoriale.

Parallèlement, pour mieux comprendre les problématiques d'attractivité, **une étude a été menée sur les métiers territoriaux en tension** et selon les régions. Réalisée entre juillet et novembre auprès de plus de 4 000 collectivités, elle a permis l'édition d'une cartographie inédite, ainsi qu'une explicitation objective et 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 plusieurs études, en 2023 et publiées en 2024, notamment sur les pratiques de management, ainsi que les pratiques et les attentes des collectivités en matière de formation.

### 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) et une présence accrue de directrices et directeurs généraux. 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 et directeurs généraux adjoints et 278 directrices et directeurs qui ont participé à l'événement. 76% des participants sondés ont plébiscité la qualité des intervenants.

  
**9 000**  
CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
FINANCÉS

# Partenariats et conventions : le CNFPT, *au carrefour* de la fonction publique et des institutions

Acteur central de la fonction publique territoriale, le CNFPT est au premier plan pour accompagner et contribuer à l'efficacité de l'action publique locale. L'établissement noue ainsi un nombre croissant de **partenariats nationaux et locaux, avec des acteurs institutionnels et associatifs** pour anticiper les évolutions du contexte territorial et accompagner les besoins de compétences. Cartographie non exhaustive des réseaux de partenaires d'un établissement au carrefour de la fonction publique et des institutions.

## MINISTÈRES

- **Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt**
- **Ministère de la culture, BNF**
- **Ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse :**  
Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative ;  
Canopé
- **Ministère de l'intérieur, Délégation Interministérielle à l'Accueil et l'Intégration des Réfugiés**
- **Ministère de la santé et des solidarités :**  
DGCS (Direction générale de la cohésion sociale) ;  
DGS (Direction générale de la santé) ;  
Secrétariat enfance famille
- **Ministère des sports et des jeux olympiques et paralympiques :**  
Direction des sports
- **MIPROF** (Mission interministérielle pour la protection des femmes contre les violences et la lutte contre la traite des êtres humains)

## PARLEMENT

- **Assemblée nationale**
- **AGAS** (Association pour la gestion des assistants de sénateurs)

## ASSOCIATIONS D'ÉLUS

- **AMF** (Association des maires de France)
- **Régions de France**
- **Départements de France**
- **Intercommunalités de France**

## INTERNATIONAL

- **AFCCRE** (Association française du conseil des communes et régions d'Europe)
- **Bureau technique des villes libanaises**
- **ENA de Tunis**
- **Conseil régional de formation de Wallonie**
- **Expertise France**
- **Mission opérationnelle transfrontalière**
- **Représentation de la commission européenne en France**

## AMÉNAGEMENT DES TERRITOIRES ET TRANSITION ÉCOLOGIQUE

- **Ademe**
- **ANCT** (Agence nationale de la cohésion des territoires), France services
- **ANRU**
- **AViTeM** (Agence des villes et territoires méditerranéens durables)
- **CEREMA**
- **Fédération des SCOT**
- **FNPNR** (Fédération nationale des parcs naturels régionaux de France)
- **FOPH** (Fédération nationale des offices publics de l'habitat)
- **GIP France Tiers-Lieux**
- **HCESSIS** (Haut-commissaire à l'Économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale)
- **OFB**
- **Réseau CLER**

## EMPLOI ET ÉTABLISSEMENTS DE FORMATION

- **ANFH** (Association nationale de la fonction hospitalière)
- **École du renouvellement urbain**
- **INSP - Université de Nantes - université Strasbourg et Sciences Po Strasbourg**
- **FNCDG**
- **France Travail**

## SÉCURITÉ

- **ANSC** (Agence du numérique de la sécurité civile)
- **DGSCGC** (Direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises)

## OUTRE-MER

- **ATFPC-Saint-Pierre-et-Miquelon**
- **Collectivité de Saint-Martin**
- **IFAP- Nouvelle Calédonie**
- **Polynésie française: CGF-PF** (Centre de gestion et de formation de Polynésie française), **Gouvernement de Polynésie, Ministère de la modernisation de l'administration, en charge de l'énergie et du numérique, SPC PF** (Syndicat pour la promotion des communes de Polynésie française)

## ORGANISATION ET GESTION DES RESSOURCES

- **AFL** (Agence France Locale)
- **ANACT**
- **CERTIF'PRO** (CléA)
- **CNIL**
- **DGFIP**
- **GIP PIX**

## SOCIAL, SANTÉ PUBLIQUE

- **Agence Santé Publique France**
- **ANLCI** (Agence nationale de lutte contre l'illettrisme)
- **CNSA** (Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie)
- **FIPHFP**
- **MDPH**

## CITOYENNETÉ, CULTURE, JURIDIQUE

- **AFA**
- **ANJT** (Association nationale des juristes territoriaux)
- **Défenseur des droits**
- **HATPV**
- **INP**
- **UPFP** (Union du pôle funéraire public)

## Des titres ou diplômes pour faciliter la transition professionnelle



128

SESSIONS

d'accompagnement à la VAE organisées

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.

Ainsi, afin de permettre aux agents peu diplômés d'acquies un diplôme ou un titre professionnel par la VAE (validation des acquis de l'expérience), 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.

Par ailleurs, pour les 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.

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 développe des parcours certifiants**. En 2023, l'établissement a ainsi ouvert deux 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, plusieurs métiers prioritaires à fort effectif ou en tension pour les collectivités ont fait l'objet, en 2023, d'un développement de l'ingénierie de certification : chargé d'accueil, secrétaire général de mairie et assistant ou assistante de gestion administrative.



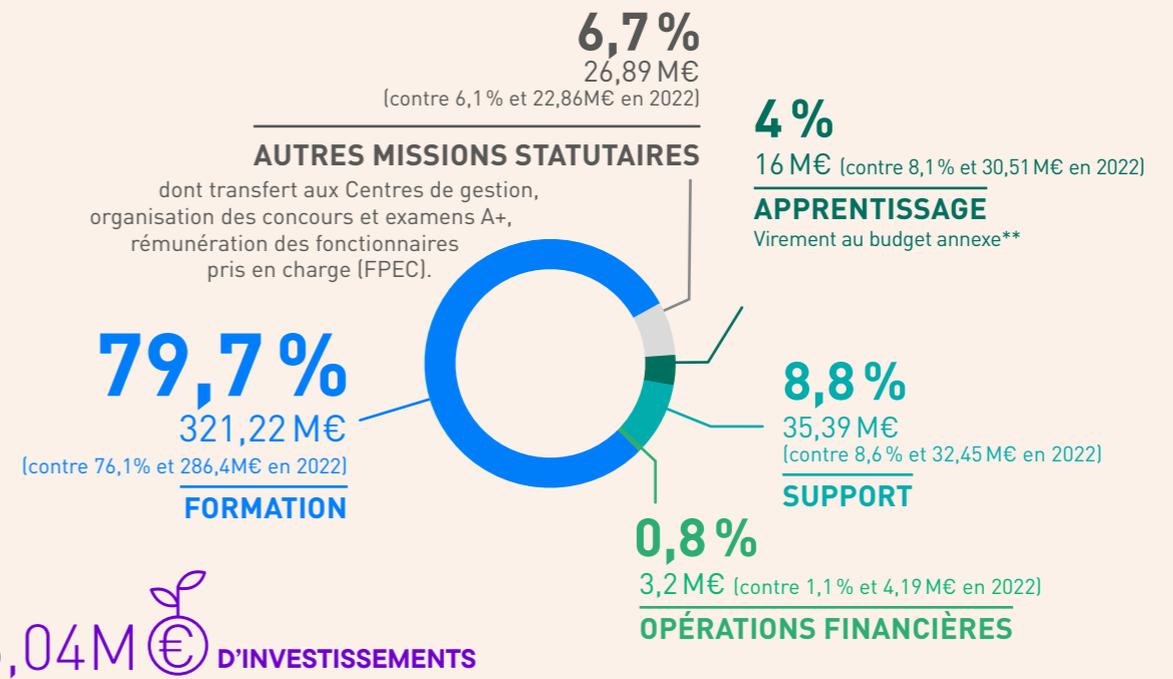
# Les finances et ressources humaines mobilisées au service de l'activité

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, l'établissement 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 (le même référentiel que les collectivités locales), au changement de son système d'information financier et au raccordement à Hélios, le système comptable public des collectivités. Dans ce contexte, l'établissement a été contraint d'effectuer une clôture anticipée de l'exercice 2023 à fin novembre.

## Les recettes du budget général



## La répartition des dépenses du budget général

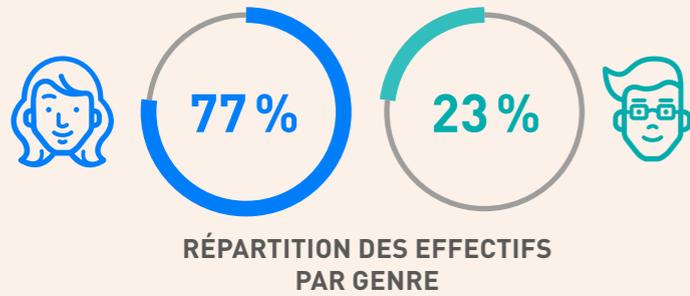
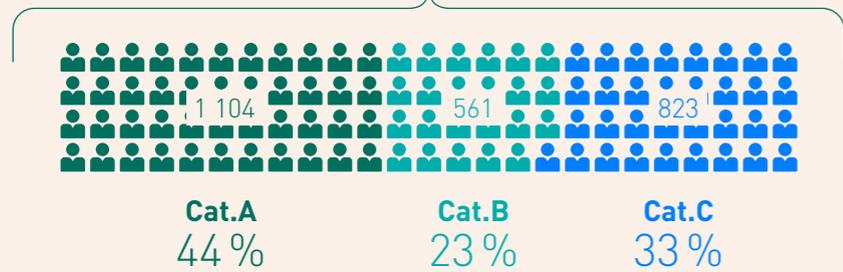


\* Produit effectif de la cotisation 2023 reconstitué sur 12 mois ; cotisation sur 11 mois de l'exercice 2023 : 372 M€.

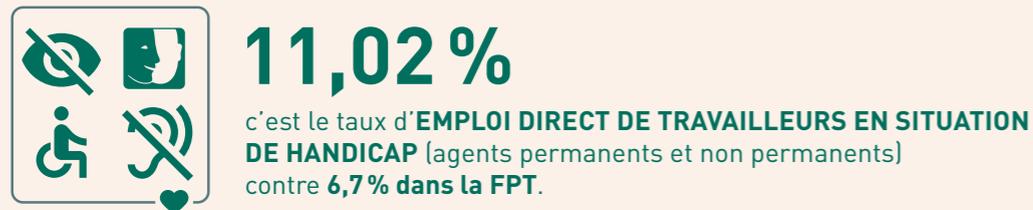
\*\* Le budget général du CNFPT est venu abonder le budget annexe apprentissage à hauteur de 13 M€ en 2023.

**2 488**  
POSTES PERMANENTS

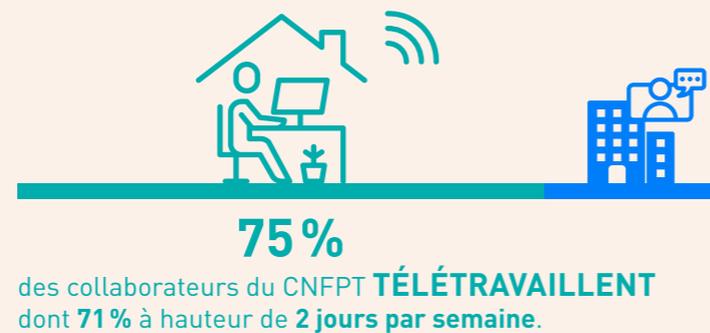
dont **4,6%** d'agents contractuels  
contre **22%** dans l'ensemble de fonction  
publique territoriale.



**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 %**



**43**  
**APPRENTIS**  
ont été accueillis  
dans les services de  
l'établissement en 2022



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

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  
cnfpt.fr

 @CNFPT  @CentreNationalDeLaFonctionPubliqueTerritoriale  @leCNFPT