

RAPPORT D'INFORMATION RELATIF À L'ACTIVITÉ DU CNFPT

2016



QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITÉS
PROGRESSENT

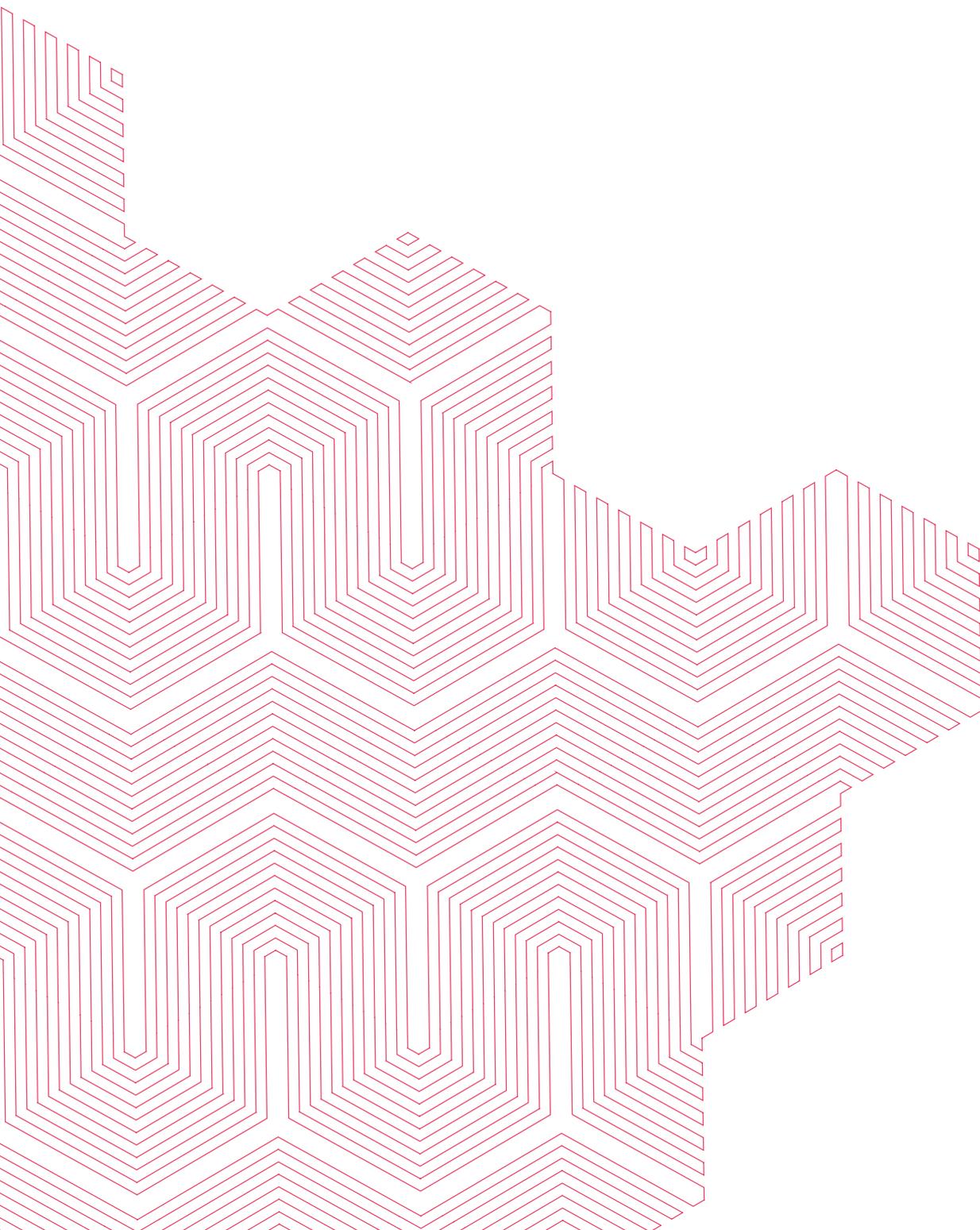


L'égalité entre les femmes et les hommes est un enjeu majeur pour le CNFPT et une grande cause sociétale que l'établissement défend depuis longtemps.

Ce document prend en compte et suit les recommandations d'écriture pour une communication sans stéréotype de sexe.

**RAPPORT D'INFORMATION
RELATIF À L'ACTIVITÉ DU CNFPT**

2016



LE MOT DU PRÉSIDENT



Par sa dimension nationale et déconcentrée voulue par le législateur lors de sa création, le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) est un vecteur certain d'unité, au sein d'une fonction publique territoriale qui rassemble quelque 55 000 employeurs, dont la majorité est constituée par des communes de taille modeste, voire réduite, et par ailleurs situées en milieu rural.

Outre cette spécificité juridique, le législateur a également souhaité qu'à travers le CNFPT s'exerce le principe de solidarité dans les relations entre les collectivités territoriales et leurs agent.e.s.

C'est dans cet esprit que, dès l'origine, il a institué une cotisation obligatoire de 1% (ramenée par le Gouvernement à 0,9% depuis le 1^{er} janvier 2016) versée par les 34 000 employeurs territoriaux que sont les collectivités et leurs établissements publics ayant au moins un.e agent.e à temps complet inscrit.e à leur tableau des effectifs.

De fait, l'ensemble des agent.e.s public.que.s de l'Hexagone et d'outre-mer disposent de ce droit à la formation qui constitue, d'une certaine manière, un salaire différé.

Ces principes de solidarité et d'égalité couplés à son caractère *sui generis* (établissement public à dimension nationale et déconcentrée présent au plus près des collectivités et des agent.e.s) ont permis au CNFPT de préfigurer la mutualisation aujourd'hui à l'œuvre dans les collectivités territoriales.

Disposer d'agent.e.s du service public territorial toujours mieux formé.e.s, et ce tout au long de leur vie professionnelle, est l'une des clés de la réussite des réformes territoriales successives.

Les 1 900 000 agent.e.s territoriaux.ales sont autant d'atouts qui créent et font vivre au quotidien le lien permanent du service public local avec ses usager.ère.s.

Les profondes transformations de l'organisation interne des collectivités territoriales consécutives au mouvement de mutualisations de services, de fusions d'intercommunalités, de constitution de métropoles ou bien encore de création de nouvelles grandes régions, témoignent de la vitalité du service public local comme de sa capacité à évoluer.

Aux dernières réorganisations du monde territorial (lois MAPTAM et NOTRe principalement) intervenues dans un contexte de contraintes budgétaires, s'ajoute une demande toujours croissante de nos concitoyen.ne.s de plus et mieux de services publics, conséquence directe d'une augmentation régulière de notre démographie.

En regard de l'histoire qui est la sienne (par ailleurs intrinsèquement liée aux évolutions successives qu'a eu à connaître la fonction publique territoriale) et parce qu'il est l'émanation des collectivités et de leurs agent.e.s, mais aussi leur bien commun, le CNFPT est davantage encore sollicité : pour plus de formations, pour partager des expériences et des pratiques, mais aussi pour innover et co-construire de nouvelles politiques publiques.

Le présent rapport – adopté par le conseil d'administration du 28 juin 2017 – s'attache à retracer l'histoire institutionnelle qui est celle du CNFPT, et à rendre compte de l'activité qui a été la sienne pour l'année 2016.

À l'image du législateur qui était alors animé par ces principes de solidarité et d'égalité, avec mes collègues administrateur.rice.s, nous continuons à construire l'histoire du service public de la formation, pour conserver au CNFPT sa qualité de partenaire attentif, réactif et disponible, et faire que ce droit à la formation soit accessible à tou.te.s, et en tous lieux de la République.

François DELUGA
Président du CNFPT,
maire du Teich

SOMMAIRE

01 – L'ORGANISATION ET SON ÉCOSYSTÈME 8

UNE MISSION ESSENTIELLE DE SERVICE PUBLIC : FORMER LES AGENT.E.S TERRITORIAUX.ALES 8

La formation des agent.e.s à travers l'histoire de la fonction publique
territoriale 9

Un établissement qui favorise la montée en compétences des agent.e.s .. 14

L'accompagnement des projets des collectivités territoriales 18

Un établissement qui accompagne l'évolution professionnelle
des agent.e.s 22

DES EFFORTS CONSIDÉRABLES MALGRÉ UNE BAISSÉ DES MOYENS FINANCIERS 27

Des recettes à la baisse 27

Des efforts de productivité 29

DES MOYENS HUMAINS STABILISÉS 33

Évolution de la masse salariale de l'établissement 33

La structure des effectifs 33

02 – UN ÉTABLISSEMENT UNIQUE, PARITAIRE ORGANISÉ DE MANIÈRE DÉCONCENTRÉE 41

UN ÉTABLISSEMENT PARITAIRE 41

Le conseil d'administration 42

Le conseil national d'orientation 43

Les conseils régionaux d'orientation 43

UN ÉTABLISSEMENT PRÉSENT SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE FRANÇAIS .. 44

Le maillage de proximité des délégations et antennes 44

Les instituts spécialisés et l'Institut national des études territoriales
de Strasbourg 45

Une organisation pour construire ensemble l'offre de formation 46

03	– L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ	48
	CHIFFRES CLÉS ET FAITS MARQUANTS 2016	48
	RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ 2016	52
	L'évolution de l'activité par type de formation	52
	Activités relatives à l'emploi et aux concours	56
	MISE EN ŒUVRE DE PARTENARIATS INSTITUTIONNELS POUR ACCOMPAGNER LES POLITIQUES PUBLIQUES	60
	Des partenariats qui accompagnent le déploiement des politiques impulsées par l'État	60
	Des partenariats pour les politiques transversales qui impliquent les collectivités	63
	Des partenariats qui accompagnent le développement de la fonction publique dans les collectivités d'outre-mer	65
04	– L'ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL	67
	UN BUDGET 2016 SOUS CONTRAINTE	67
	Impact direct des variations du taux de cotisation	67
	Sanctuarisation de l'activité formation pour l'année 2016	68
	DES ÉVOLUTIONS INSTITUTIONNELLES ET LÉGISLATIVES QUI ÉTENDENT LES MISSIONS DÉVOLUES AU CNFPT	69
	De nouvelles missions confiées au CNFPT, mais non financées	69
	Évolution des formations mises en œuvre par le CNFPT	70

05

– LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE..... 72

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE 73

Renforcement des partenariats 73

Évaluation de la prise en compte des enjeux du développement durable dans l'offre du CNFPT 74

Des actions internes à l'établissement 75

LA LUTTE CONTRE L'ILLETTRISME 76

Partenariat avec l'ANLCI 77

Signature de la charte « Pour que le numérique profite à tous ! » 77

LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS ET POUR L'ÉGALITÉ RÉPUBLICAINE .. 78

S'appuyer sur des partenariats pour concevoir, capitaliser et faire connaître l'offre de service 79

Zoom sur la formation « Discrimination et égalité de traitement dans le service public territorial » 80

LA PRISE EN COMPTE DU HANDICAP EN SITUATIONS PROFESSIONNELLES ... 80

Convention FIPHFP-CNFPT 81

Sensibilisation et formation des territoriaux.ales 81

Actions menées en interne pour favoriser la reconnaissance des agent.e.s en situation de handicap et leur recrutement 82

L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES 83

Première année de programmation des actions de l'offre nationale harmonisée 83

Actions menées en interne 84

LA PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES PSYCHOSOCIALES 85

Des référentiels de formation inter-fonction publique 85

D'une vision du risque à une vision de la ressource psychosociale et du bien-être au travail 86

Le contrat de collaboration de recherche CNAM-CNFPT 86

LA PRÉVENTION DE LA PÉNIBILITÉ AU TRAVAIL 87

Élaboration d'une offre de service 87

Quelques chiffres 88

Expérimentation portant sur les transitions professionnelles en Limousin et en Poitou-Charentes 88

06	– LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2016-2021 DU CNFPT	89
	ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE	90
	Favoriser la montée en compétences	90
	Donner du sens à l'action publique locale	91
	À l'écoute des projets de territoire	91
	Stimuler l'innovation publique locale	92
	DÉVELOPPER UNE OFFRE DE SERVICE DE QUALITÉ	92
	Impulser une dynamique de formation élargie	92
	Des contenus toujours plus pertinents	93
	Des stagiaires acteur.rice.s de leur formation	93
	Améliorer le niveau d'accueil des stagiaires	94
	RENFORCER LES COOPÉRATIONS DYNAMIQUES ENTRE ACTEUR.RICE.S	94
	Coopération pour la conception et la mise en œuvre de l'offre de service	95
	Développement des coopérations en termes de ressources	95
	Développement des coopérations en termes de pilotage	96
07	– LES PERSPECTIVES 2017	97
	UNE STRATÉGIE D'ADAPTATION AUX MUTATIONS EN COURS	97
	Maintien des principes fondamentaux, réaffirmation des missions essentielles	98
	Mise en œuvre partielle des nouvelles compétences confiées en 2016 au CNFPT	99
	Des formations affectées par la baisse du taux de cotisation du CNFPT	100
	Poursuite des efforts sur la baisse des coûts de formation et de gestion	101
	ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT DU NUMÉRIQUE ET DE LA PÉDAGOGIE ACTIVE	102
	Renouvellement et enrichissement des pratiques et modalités pédagogiques	102
	Développement des postures actives des stagiaires	103
	→ GLOSSAIRE	105

01 L'ORGANISATION ET SON ÉCOSYSTÈME

Une mission essentielle de service public : former les agent.e.s territoriaux.ales

Établissement public administratif au conseil d'administration paritaire et à l'organisation déconcentrée, dont les missions de formation et d'emploi concourent à l'accompagnement des collectivités territoriales et à leurs établissements publics locaux, le CNFPT conçoit, construit et dispense les programmes de formation destinés aux 1,8 million d'agent.es de la fonction publique territoriale. C'est un partenaire indispensable des collectivités territoriales et de leurs agent.es en matière de développement des compétences professionnelles. Objectif : permettre aux agent.es territoriaux.ales d'exercer efficacement leurs missions de service public.

La mission principale du CNFPT est de construire et délivrer les formations – obligatoires ou non – destinées à l'ensemble des agent.es qui exercent les 233 métiers de la fonction publique territoriale.

Le contenu de cette mission fondamentale du CNFPT a été enrichi par la loi du 19 février 2007. Trois grandes catégories de formations obligatoires entrent dans ce cadre :

- les formations d'intégration ;
- les formations de professionnalisation ;
- les formations réglementées, adaptées aux exigences et contraintes de certains métiers.

Le CNFPT conçoit et dispense également des formations non obligatoires qui accompagnent les agent.e.s tout au long de leur vie professionnelle. Il s'agit :

- des formations de perfectionnement ;
- des préparations aux concours et examens professionnels de la fonction publique territoriale.

Par ailleurs, **le CNFPT organise plusieurs concours et examens professionnels de la fonction publique territoriale**: administrateur.rice territoriale.e, conservateur.rice territoriale.e du patrimoine, conservateur.rice

territoriale.e des bibliothèques, ingénieur.e territoriale.e en chef.

Tous les autres concours et examens professionnels sont organisés depuis le 1^{er} janvier 2010 par les centres départementaux de gestion (CDG).

Le CNFPT assure aussi la publicité de tous les emplois de cadres de direction, ainsi que la prise en charge des fonctionnaires territoriaux.ales de catégorie A+.

Il propose également un accompagnement à la validation des acquis de l'expérience (VAE) et organise la reconnaissance de l'équivalence des diplômes (RED).

LA FORMATION DES AGENT.E.S À TRAVERS L'HISTOIRE DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

La formation comme le recrutement des agent.e.s des collectivités territoriales sont l'objet, depuis le XX^e siècle, de préoccupations et de revendications et demeurent aujourd'hui des enjeux fortement présents dans le débat public.

Sous l'impulsion de nombreux.ses élu.e.s, plusieurs organismes de formation ont vu le jour depuis 1924. Chacun a poursuivi l'objectif de répondre aux exigences de formation qualitatives et quantitatives qui s'expriment dans les collectivités territoriales.

L'aboutissement de ce processus fut la création du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), établissement public à dimension nationale en charge de la formation des agent.e.s de la fonction publique territoriale.

LES FONDATIONS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DES AGENT.E.S TERRITORIAUX.ALES

Rattachée en 1924 à l'université Paris-Sorbonne, l'École nationale d'administration municipale (ENAM), directement issue de l'École des hautes études urbaines, fut la première école de formation des personnels communaux à voir le jour. L'ENAM – qui préparait à cette époque aux carrières de secrétaires de mairie et de fonctionnaires

municipaux.ales – organisa un enseignement oral pour les personnels de la Seine, dispensa des cours par correspondance aux agent.e.s communaux.ales de la province, et délivra des diplômes.

Le rayonnement de l'ENAM – reconnue et soutenue par les élu.e.s, les ministères et les ancien.ne.s élèves – comme la qualité des recrutements qu'elle procurait, déboucha très rapidement sur la création de deux autres écoles, à Lille (1923), et à Strasbourg (1931). La conjonction des besoins de formation et la création du statut des personnels communaux, par la loi du 28 avril 1952, conduisirent à une évolution de l'ENAM et permirent la création, le 13 février 1962, de l'Association nationale des études municipales (ANEM).

L'ANEM constitua alors une véritable association administrative regroupant en son sein diverses institutions et autorités (ministères, départements, communes, syndicats intercommunaux, syndicats de personnels). Elle permit aux élu.e.s de prendre une part active dans les choix des orientations de l'établissement. La faiblesse des moyens de l'ANEM, conjuguée à une forme juridique inadaptée (association), conduisirent toutefois ses dirigeant.e.s, à proposer, entre autres sujets, la création, en 1972, d'un établissement public, le Centre de formation des personnels commu-

naux (CFPC), ancêtre du Centre national de la fonction publique territoriale fondé en 1987.

LA CRÉATION DU CENTRE DE FORMATION DES PERSONNELS COMMUNAUX (CFPC)

Prenant conscience de **la nécessité de garantir un régime de formation professionnelle unique et spécifique pour les agent.e.s territoriaux.ales** – alors constitués des seuls personnels communaux – le législateur créa par la loi du 13 juillet 1972, le Centre de formation des personnels communaux, directement inspiré par le mouvement social de 1968 qui déboucha, pour le secteur privé, sur les lois relatives à la formation professionnelle adoptées en 1971.

Souhaitée par les élu.e.s territoriaux.ales et entendue par le législateur¹, la création de cette structure nationale de formation constitua une avancée majeure pour les personnels communaux. Elle intervenait près d'un siècle après la loi municipale du 5 avril 1884, qui instaura un régime unique pour toutes les communes de France, et à une période où se cristallisa la question des rapports entre l'État et les territoires, entre la déconcentration et la décentralisation. Rappelons, par exemple, la transformation de Paris en collectivité territoriale à statut particulier en 1964, la création de quatre communautés urbaines en 1966, mais aussi l'échec du référendum de 1969 qui avait pour objectif l'élargissement du rôle des régions et la réforme du Sénat.

L'État, qui formait ses instituteur.ice.s dans des écoles normales depuis la loi Guizot de 1833 et les membres de ses grands corps depuis 1945, mesura alors, par cette loi de juillet 1972, l'atout que représentait la formation des personnels des collectivités pour l'aménagement du territoire mais aussi pour le développement du pays.

Premier établissement public intercommunal à vocation nationale, auquel étaient rattachés l'ensemble des communes et des établissements publics locaux, **le Centre de formation des personnels communaux (CFPC) devint le garant d'un système unique de forma-**

tion des personnels communaux, succédant ainsi à l'ANEM et intégrant l'École des hautes études urbaines et d'administration municipale (EHEU-ENAM).

Le CFPC était régi par quatre principes fondateurs :

- la cotisation obligatoire versée par les collectivités locales dont le taux était voté par le conseil d'administration de l'établissement et sous le contrôle de l'État ;
- la mutualisation des fonds par une solidarité intercommunale ;
- la gestion paritaire (élu.e.s et représentant.e.s des agent.e.s) ;
- l'organisation sur tout le territoire.

Ses missions furent l'organisation des concours et examens, la mise en œuvre de la bourse de l'emploi, la préparation aux concours, la formation continue et, à partir de 1979, la formation initiale d'application après recrutement des agent.e.s.

Le CFPC devint dès lors un **véritable outil de promotion sociale**, dans un contexte où les effectifs étaient essentiellement composés d'agent.e.s de catégories C et D, où le personnel d'encadrement était numériquement très faible, et où l'insuffisance de qualification professionnelle était récurrente.

Dirigé par un conseil d'administration composé paritairement d'élu.e.s représentant les employeurs territoriaux et de représentant.e.s désigné.e.s par les organisations syndicales, le CFPC, présidé par un élu local, créa, sur l'ensemble du territoire, des délégations régionales et départementales. Chaque délégation était placée sous l'égide de délégué.e.s choisi.e.s parmi les maires par le conseil d'administration. Les délégué.e.s étaient assisté.e.s par des commissions consultatives paritaires, dès 1974.

En outre, tirant les conséquences des difficultés financières rencontrées par l'ANEM, **le législateur décida que le financement de la formation reposerait sur le principe de la mutualisation, son action étant elle-même**

^{1/} Deux parlementaires appuient la création du CFPC : Monsieur Dumas, rapporteur de la loi à l'Assemblée nationale et Monsieur Schiélé, rapporteur de la loi au Sénat.

basée sur le principe de la solidarité inter-communale.

C'est ainsi que les recettes du CFPC furent principalement constituées par une cotisation obligatoire, versée par les collectivités employant au moins un.e agent.e administratif.ve à temps complet.

Dans le prolongement de la création du grade d'attaché.e communal.e en 1978, le CFPC engagea une réflexion sur la formation des cadres (attaché.e.s, ingénieur.e.s, cadres culturel.le.s et socioculturel.le.s) et l'évolution de leur carrière. Cette réflexion déboucha sur la mise en œuvre d'une formation obligatoire post-recrutement pour les attaché.e.s, la naissance de la première École nationale d'application des cadres territoriaux.ales (ENACT) à Angers en 1980, et sur la création de l'emploi d'animateur.rice-formateur.rice au sein du CFPC.

L'augmentation des effectifs d'agent.e.s à former a conduit par la suite à l'ouverture de nouvelles ENACT à Montpellier (1984), destinée plus spécifiquement à la filière des ingénieur.e.s, à Nancy (1993) et à Dunkerque (2000).

Cet effort de formation et de promotion professionnelle conduit et développé pendant la décennie de 1970, ajouté à la création du grade d'attaché.e, précéda le mouvement de décentralisation de 1982 et fut un atout décisif de sa réussite.

LA NAISSANCE DU STATUT DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Pour accompagner l'acte I de la décentralisation initiée par la loi du 2 mars 1982 portant droits et libertés des communes, départements et régions, les agent.e.s des collectivités territoriales se virent doté.e.s d'un véritable statut par la loi du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, suivie par celle du 12 juillet 1984 relative à la formation des agent.e.s de la fonction publique territoriale. Recherchant une mise en cohérence des statuts de la fonction publique territoriale, le législateur compléta la loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des

fonctionnaires, par la loi du 26 janvier 1984, qui assura l'harmonisation des statuts des personnels des communes, des départements, des régions et de leurs établissements publics.

Avec la création du statut de la fonction publique territoriale, le Parlement apportait ainsi une réponse décisive aux principales revendications des associations et syndicats communaux successivement constitués depuis le XIX^e siècle.

Avec la loi du 13 juillet 1987 dite loi « Galland », l'harmonisation des statuts des personnels territoriaux qui fut opérée – dans un premier temps, par référence à la fonction publique d'État, c'est-à-dire au travers de « corps » – fut abandonnée au profit d'un système fonctionnant par cadres d'emplois au sein de huit filières : technique, administrative, sanitaire et sociale, animation, culturelle, police municipale, incendie et secours des sapeur.euse.s-pompier.ère.s professionnel.le.s, sportive.

La parité statutaire voulue en France en 1984 entre les trois fonctions publiques exigea, pour la fonction publique territoriale, un dispositif de formation à la hauteur de celui des fonctionnaires de l'État et du secteur hospitalier. D'autant que les collectivités territoriales, leurs assemblées et leurs exécutif.ive.s consacré.e.s par le mouvement de décentralisation, exprimèrent le besoin de disposer, pour être efficaces et pertinent.e.s, de collaborateur.rice.s formé.e.s, avec un niveau de compétences conforme aux exigences du service public territorial. Dans le même temps, il apparut nécessaire de mettre en place un outil capable d'organiser les concours d'accès à la fonction publique territoriale.

La loi du 12 juillet 1984 relative à la formation des agent.e.s de la fonction publique territoriale apporta une première série de réponses à ces préoccupations.

C'est ainsi, qu'entre autres, elle créa des organes de gestion spécifiques, aux niveaux national et régional, chargés de gérer l'ensemble des corps de catégories A et B.

En revanche, les centres départementaux de gestion étaient compétents pour la gestion des agent.e.s de catégories C et D relevant des communes de moins de 200 fonctionnaires et pour les agent.e.s, de même catégorie, relevant des conseils généraux et régionaux volontairement affiliés.

Accompagnant ces nombreuses réformes institutionnelles, le CFPC a dès lors positionné l'ensemble de ses services, siège et délégations, dans l'esprit de la décentralisation pour ce qui relève de la formation qui est son cœur de métier.

Pour autant, tirant les conséquences de la décentralisation et de la création d'un statut unique pour les agent.e.s des collectivités territoriales, le législateur a dissous le CFPC, établissement dédié aux agent.e.s communaux. Ses personnels, biens, droits et obligations ont été transférés à un nouvel établissement unique: le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), créé par la loi du 13 juillet 1987, dite loi « Galland », qui modifie celles du 26 janvier et du 12 juillet 1984.

Cette mutation institutionnelle du CFPC vers le CNFPT fut la conséquence directe de la nouvelle mission assignée par la loi au CNFPT qui allait désormais devoir s'adresser, en sus et pour ce qui est de la formation, aux agent.e.s des conseils généraux, régionaux, offices publics HLM et autres établissements publics locaux.

LA CRÉATION DU CNFPT

La loi « Galland » affirme les principes d'unité, de parité et de spécificité de ce nouvel établissement public à dimension nationale qui a, de plus, la particularité d'être unique.

Le CNFPT est placé, par le législateur, dans un environnement institutionnel territorial qui, outre l'État, comprend désormais le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT) et les centres de gestion, qui ont choisi, pour leur part, la forme associative pour se regrouper en fédération nationale.

La loi institue un taux plafond de cotisation obligatoire de 1%, versée par chaque collectivité disposant au moins d'un emploi à temps complet.

Elle restreint par ailleurs le caractère paritaire de l'établissement, puisque les représentant.e.s des organisations syndicales ne vont plus siéger au conseil d'administration du CNFPT. Leur présence au conseil d'administration sera toutefois rétablie par la loi du 13 janvier 1989 portant diverses dispositions statutaires relatives aux collectivités territoriales. En outre, et par cette loi, les représentant.e.s des organisations syndicales siègent désormais au sein d'un conseil national d'orientation (CNO), instance qui est consultée sur les grandes orientations de la formation professionnelle.

La loi apporte également d'importantes modifications dans l'organisation territoriale de l'établissement puisque les délégations départementales sont supprimées, au profit d'antennes ou de services des délégations régionales du CNFPT qui sont assistées par ailleurs de conseils régionaux d'orientation (CRO).

Par la suite, la loi du 27 décembre 1994, dite loi « Hoeffel », accentue le rôle des structures régionales du CNFPT dans la gestion de l'établissement, en territorialisant le mode de désignation des administrateur.ice.s représentant.e.s des collectivités territoriales au conseil d'administration, sans toutefois remettre en cause le principe d'unité de l'établissement public national qui, jusqu'en 2007, n'aura pas à connaître de nouvelle réforme législative majeure.

UNE NOUVELLE ÉTAPE POUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE DES AGENT.E.S TERRITORIAUX.ALES

La loi du 2 février 2007 relative à la modernisation de la fonction publique et celle du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale rénovent le droit applicable en matière de formation des agent.e.s des trois fonctions publiques.

Elles distinguent en effet, plus nettement, les missions de formation – désormais dévolues au CNFPT qui a la charge de mettre en œuvre la reconnaissance du droit à la formation professionnelle tout au long de la vie pour toutes les agent.e.s de la fonction publique territoriale – de celles de gestion de la fonction publique territoriale.

Les missions de l'établissement sont clarifiées puisque, à l'exception des agent.e.s de catégorie A+ qui continuent à relever du CNFPT, les compétences concours et emploi sont transférées aux centres de gestion. Ces derniers sont confirmés dans leur rôle de gestion de l'emploi des agent.e.s territoriaux.ales aux côtés des employeurs, en particulier des collectivités comptant moins de 350 agent.e.s.

Outre ces éléments de clarification des compétences entre le CNFPT et les centres de gestion, le législateur réaffirme en 2007 l'importance du plan de formation élaboré par chaque collectivité, et ouvre ainsi la possibilité d'intégrer la stratégie de formation de la collectivité dans un dialogue social renouvelé.

Le renforcement des droits individuels et collectifs à la formation des agent.e.s territoriaux.ales permet dès lors l'exercice d'un jeu de responsabilités croisées entre les employeurs et le CNFPT, puisque **le droit à la formation résulte d'une relation indispensable entre l'agent.e territorial.e et son employeur.euse, qu'il appartient ensuite au CNFPT de traduire dans son offre de service.**

Les lois de 2007 étendent par ailleurs les formations obligatoires d'intégration aux agent.e.s de catégorie C, qui ne bénéficiaient jusqu'alors d'aucun dispositif, et élargissent les missions de formation vers de nouveaux axes : reconnaissance de l'expérience professionnelle, validation des acquis de l'expérience, bilan de compétences.

Enfin, le CNFPT voit ses missions d'observation et d'étude confortées. Il agit en son nom propre et aussi pour le compte du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale et assure la gestion de l'observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale.

Cette réforme législative majeure du droit de la formation professionnelle des agent.e.s public.que.s territoriaux.ales conduit les membres du conseil d'administration, élu.e.s en 2009, à engager une mutation de l'établissement, afin de placer le CNFPT, comme son organisation, dans ce cadre rénové.

C'est ainsi que le conseil d'administration adopte en 2010, pour la première fois de l'histoire de l'établissement, un Plan national de développement (PND) pour la période 2010 - 2015. Celui-ci énonce six exigences qui apparaissent indispensables à la bonne mise en œuvre des lois de 2007 :

- permettre aux agent.e.s d'exercer pleinement leur droit à la formation professionnelle tout au long de la vie, en particulier le dispositif de droit individuel à la formation ;
- bâtir, en partenariat avec les employeurs publics, un dispositif permettant de favoriser de manière équilibrée les parcours de formation des agent.e.s et les réponses aux besoins de formation exprimés par les collectivités ;
- nouer des relations de coopération plus étroites avec l'ensemble des acteur.rice.s de la formation professionnelle afin d'élargir et enrichir l'offre de formation ;
- prendre en compte les évolutions des services publics ;
- inscrire l'action de l'établissement dans le cadre des mutations de l'action publique territoriale et de l'évolution des aspirations des citoyen.ne.s ;
- affirmer le rôle du CNFPT comme interlocuteur concernant le service public local de la fonction publique territoriale.

UN ÉTABLISSEMENT QUI FAVORISE LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES AGENT.E.S

Le CNFPT favorise l'entrée des agent.e.s dans la fonction publique territoriale et les forme à chaque étape de leurs parcours professionnels pour leur permettre d'assurer efficacement leurs missions au service de l'action publique locale.

PRÉPARER LES AGENT.E.S AUX CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

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

Ce dispositif de formation spécifique a pour objet de permettre à chaque agent.e public.que de se préparer à un avancement de grade ou à un changement de cadre d'emplois par la voie d'un examen professionnel ou concours.

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

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

INTÉGRER LES AGENT.E.S AU SEIN DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

La formation d'intégration à la fonction publique territoriale, formation obligatoire qui fait suite à la réussite à un concours ou à un recrutement direct (pour certains cadres d'emplois), facilite l'intégration des nouveaux.elles agent.e.s au sein de la fonction publique territoriale.

Les formations d'intégration permettent aux agent.e.s d'acquérir des connaissances relatives à l'environnement professionnel dans lequel elle.il.s vont exercer leurs missions.

Les agent.e.s peuvent ainsi se situer au sein de l'organisation, et se familiariser avec le fonctionnement des collectivités, établissements et services publics locaux. Les valeurs, principes et responsabilités du service public sont également abordés au cours de ces sessions.

Du point de vue des agent.e.s, la formation d'intégration constitue le point de départ d'une dynamique de formation tout au long de la vie professionnelle. Elle revêt donc une importance toute particulière et doit obligatoirement être suivie par tout.e nouvel.elle agent.e dans la première année qui suit sa nomination dans son cadre d'emplois. La durée de la formation est de dix jours pour les agent.e.s de catégorie A et B, et cinq jours pour les agent.e.s de catégorie C. La titularisation de l'agent.e par l'employeur.euse est subordonnée au respect de l'obligation de suivi de cette formation d'intégration.

➔ CATÉGORIES A ET B : DES FORMATIONS D'INTÉGRATION ALLONGÉES ET ENRICHIES

L'allongement des formations d'intégration à l'attention des agent.e.s de catégories A et B, institué par le décret du 29 octobre 2015, a été l'occasion de compléter les référentiels de formation pour ces deux catégories, et d'enrichir les finalités assignées aux dispositifs d'intégration.

Les principaux axes d'enrichissement retenus concernent :

- le développement de l'orientation, afin d'aider les stagiaires à réfléchir à leur parcours de professionnalisation ;
- la structuration des compétences transverses du répertoire des métiers de la fonction publique territoriale, indispensable à tout.e cadre pour une meilleure appréhension des fondamentaux de la gestion publique et du management dans les collectivités locales ;
- l'expérimentation des compétences de travail en groupe projet ;
- l'organisation de la formation en deux périodes de cinq jours avec un retour en collectivité entre ces deux périodes.

Les formations d'intégration ont été structurées par le CNFPT autour de grands objectifs qui permettent d'aborder les principes et repères fondamentaux de la fonction publique territoriale, et ce, quel que soit le cadre d'emplois concerné.

Le CNFPT produit chaque année des bilans des actions de formations d'intégration, et mène parallèlement des enquêtes évaluatives afin de repérer les points forts et points faibles des dispositifs. Ces enquêtes contribuent à améliorer en continu la pertinence et l'efficacité des formations. Des réunions de réseau des conseiller.ère.s formation de l'établissement permettent également d'échanger régulièrement autour de bonnes pratiques.

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DES AGENT.E.S TOUT AU LONG DE LEUR CARRIÈRE

Plusieurs formations spécifiques permettent aux agent.e.s de développer leurs compétences tout au long de leur carrière. Grâce à elles, elle.il.s se perfectionnent dans leur activité professionnelle, et sont accompagné.e.s efficacement à chaque étape importante de leur parcours.

Le contenu de ces formations est adapté aux emplois que la.le fonctionnaire a vocation à occuper, compte tenu des missions définies par son statut particulier.

Elles durent de deux à dix jours et sont délivrées durant le temps de travail des agent.e.s. L'accès à ces modules de formation est soumis au respect de règles, variables selon la nature de la fonction et les métiers.

- Dans le cadre de la « formation au premier emploi », ces formations sont proposées dans les deux ans qui suivent la nomination. Les sessions se déroulent sur une durée minimum de trois jours (agent.e.s de catégorie C) à cinq jours (agent.e.s de catégories A et B). Elles peuvent durer dans certains cas jusqu'à un maximum de 10 jours.

- Tout au long de sa carrière, chaque agent.e bénéficie d'au moins une formation proposée par période de 5 ans, afin de lui permettre de maintenir son niveau de compétences.

- Dans le cas d'une « prise de poste à responsabilité », ce type de formation est planifié dans les six mois suivant la nomination de l'agent.e.

Les contenus et les durées respectives de ces trois types d'actions de professionnalisation font l'objet d'un arbitrage concerté entre les agent.e.s et leurs employeur.euse.s. Le CNFPT n'intervient pas dans ces choix.

FORMER AUX EXIGENCES ET CONTRAINTES SPÉCIFIQUES DE CERTAINS MÉTIERS.

Le CNFPT conçoit et dispense des formations « réglementées », adaptées aux exigences et contraintes de certains métiers.

Il s'agit des formations des agent.e.s :

- policier.ère.s municipaux.ales ;
- sapeur.euse.s-pompier.ère.s professionnel.le.s ;
- acteur.rice.s de prévention ;
- professionnel.le.s territoriaux.ales de santé : l'arrêté du 29 janvier 2015 fixe que tou.te.s les professionnel.le.s territoriaux.ales de santé ont l'obligation de participer à un programme de développement professionnel continu (DPC). Ce dispositif de formation, créé par la loi hôpital, patients, santé et territoires du 21 juillet 2009 dite « HPST », est effectivement mis en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2013.

LA FORMATION OBLIGATOIRE DES AGENT.E.S DE LA FILIÈRE POLICE MUNICIPALE

Le CNFPT est l'opérateur unique chargé de la formation des policier.ère.s municipaux.ales et de la mise en œuvre exclusive de différentes formations obligatoires de la filière sécurité/police municipale dont les durées et les contenus sont fixés par des textes réglementaires.

L'établissement dispense les formations initiales et continues obligatoires des agent.e.s de police municipale, gardes champêtres, chef.fe.s de service de police municipale, directeur.rice.s de police municipale.

L'établissement accompagne la croissance continue des effectifs de police municipale, et répond simultanément aux nouveaux besoins exprimés par les collectivités. Il dispense notamment l'ensemble des formations au maniement des armes, qui comprennent les formations préalables à l'armement

(FPA) et les formations d'entraînement (FE). La responsabilité du CNFPT dans le déploiement des formations sécurité/police municipale est majeure et l'établissement se montre particulièrement vigilant quant à ses interventions dans ce domaine, qui engagent la sécurité d'agent.e.s territoriaux.ales au quotidien, mais aussi celle de l'ensemble des habitant.e.s des territoires.

Afin de permettre une meilleure harmonisation des pratiques dans le cadre de la mise en œuvre des dispositifs de formation à destination des 23500 policier.ère.s municipaux.ales (hors gardes champêtres), et en particulier celle de la formation initiale, cette filière fait l'objet d'une organisation spécifique du CNFPT.

Depuis plusieurs années, ces formations sont délivrées au plus près des territoires, grâce à une organisation en « inter-délégations ».

LA FORMATION DES SAPEUR.EUSE.S-POMPIER.ÈRE.S PROFESSIONNEL.LE.S

Dans le cadre d'un agrément du ministère de l'Intérieur, le CNFPT est chargé de la formation continue des 40 200 sapeur.euse.s-pompier.ère.s professionnel.le.s et des 11 300 personnels administratifs, techniques et spécialisés des services départementaux d'incendie et de secours (SDIS).

Le dispositif de formation des sapeur.euse.s-pompier.ère.s professionnel.le.s a été profondément réformé en 2013, à la suite d'une réforme statutaire de 2012. Les évolutions réglementaires, parmi lesquelles la suppression des guides nationaux de référence qui formaient le socle de son offre de formation dispensée par agréments, ont modifié en profondeur l'action de l'établissement.

L'offre dédiée regroupe différents types de dispositifs: préparation aux concours, formation, information préventive aux comportements qui sauvent (IPSC), activités physiques, itinéraire risques majeurs...

Les formations continues sont proposées au sein des délégations. Les INSET et l'INET (cf. « Les instituts spécialisés et l'Institut national

des études territoriales de Strasbourg» p. 45) prennent quant à eux en charge les formations dans les différentes disciplines administratives et managériales réservées aux officier.ère.s occupant un emploi de direction, de chef.fe de groupement ou de chef.fe de service. Ces formations techniques sont complémentaires de celles qui leur sont dispensées par l'École nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompiers (ENSOSP). Le CNFPT participe par ailleurs au financement de la formation obligatoire des officier.ère.s de sapeur.euse.s-pompier.ère.s professionnel.le.s, en contribuant à hauteur de plus de 40% au budget de l'ENSOSP, qui résulte notamment de la surcotisation, acquittée par les SDIS au CNFPT.

ACCOMPAGNER LES PUBLICS SPÉCIFIQUES

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

Certains organismes comme les offices publics de l'habitat à travers leur fédération nationale, ont conclu des conventions avec l'établissement afin de former leurs agent.e.s.

LES APPRENTI.E.S

Dans le cadre du dispositif de développement de l'apprentissage dans la fonction publique territoriale, le CNFPT intervient dans trois domaines principaux:

- la formation des maîtres d'apprentissage;
- la gestion de deux centres de formation des apprenti.e.s spécialisé.e.s;
- le recensement des métiers et des capacités d'accueil d'apprenti.e.s au sein des collectivités territoriales et de leurs établissements publics, et la conduite d'actions en vue de leur développement.

Le CNFPT assure la mise en œuvre de la formation des maîtres d'apprentissage dans le

cadre du dispositif d'accompagnement prévu conformément aux dispositions issues de la loi du 17 juillet 1992. Cette formation vise à les doter des outils nécessaires à la construction de stratégies de formation adaptées aux réalités de la collectivité territoriale, comme aux exigences réglementaires et pédagogiques du référentiel de certification de l'apprenti.e.

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

La loi du 20 avril 2016 a, par ailleurs, étendu les missions du CNFPT en matière d'apprentissage. Ainsi aux termes de son article 85, l'établissement est chargé :

- du recensement des métiers et des capacités d'accueil en matière d'apprentissage dans les collectivités territoriales et leurs établissements publics ;
- de la mise en œuvre d'actions visant au développement de l'apprentissage dans les collectivités et leurs établissements ;
- de la fourniture d'une contribution aux frais de formation des apprenti.e.s employé.e.s par les collectivités et leurs établissements.

Cette nouvelle compétence, confiée par le législateur au CNFPT, constitue une marque de reconnaissance de la capacité de l'établissement à participer activement à la formation et à l'insertion professionnelle des jeunes et des personnes en situation de handicap. En revanche, cette extension de compétence intervient alors même que les ressources de l'établissement ont été réduites de 10%. L'établissement ne dispose donc pas de la capacité de contribuer aux frais de formation des 10 000 apprenti.e.s employé.e.s par les collectivités (cf. « Une stratégie d'adaptation aux mutations en cours », p. 97).

Le CNFPT est ainsi amené à jouer un rôle croissant auprès des jeunes, qui sont aujourd'hui les premières victimes du chômage. Dans le champ de ses responsabilités, l'établissement :

- les aide à réussir leur entrée sur le marché du travail ;
- leur permet de lutter contre certaines inégalités sociales, en favorisant la poursuite de leurs études tout en étant rémunéré.e.s ;
- valorise les savoir-faire des professionnel.le.s expérimenté.e.s devenant maîtres d'apprentissage en développant leurs compétences pédagogiques ;
- fait connaître les 233 métiers de la fonction publique territoriale ;
- cherche à attirer les jeunes vers les carrières territoriales.

LES AGENT.E.S DES OFFICES PUBLICS DE L'HABITAT (OPH)

Le partenariat entre le CNFPT et la Fédération nationale des offices publics de l'habitat (OPH) est régi par une convention. Celle-ci fixe le cadre du développement et de la mise en œuvre d'actions de formation, de l'organisation d'événements, et de la conduite d'actions de communication en direction des agent.e.s des offices publics de l'habitat relevant de la fonction publique territoriale.

Un programme de formation annuel ou pluriannuel est élaboré en commun et adapté chaque année. Il propose une offre de formation orientée « métiers » et une autre, thématique.

LES EMPLOIS D'AVENIR

L'article 2 de la loi du 26 octobre 2012 portant création des « emplois d'avenir », a confié au CNFPT la mission d'accompagner et de former les bénéficiaires de ce type de contrats au sein des collectivités territoriales.

Une convention d'objectifs et de moyens (COM), portant sur le dispositif de formation et d'accompagnement des emplois d'avenir dans les collectivités territoriales et leurs établissements publics, a été signée entre le CNFPT et la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) en avril 2013. Cette convention définit les champs et les modalités de la coopération

entre l'État et le CNFPT en matière d'information et de formation des bénéficiaires de ces contrats, et des acteur.rice.s mettant en œuvre le dispositif dans les collectivités territoriales et leurs établissements publics.

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

La responsabilité du CNFPT à l'égard de ce public concerne les parcours de formation professionnelle et non les besoins de qualification qui relèvent de la compétence des Régions. Cependant, depuis juin 2014, le CNFPT a proposé à plusieurs président.e.s de Région avant le redécoupage territorial (Alsace-Moselle, Nord-Pas-de-Calais, Limousin, Auvergne) de

coordonner les compétences de leurs collectivités en matière de formation professionnelle avec celles du CNFPT afin de proposer aux jeunes en emploi d'avenir des formations professionnelles comportant des composantes certifiantes. Il s'agissait de compléter l'offre de formation et de s'assurer que les agent.e.s quittent ce dispositif avec une qualification.

Les jeunes en emploi d'avenir sont accueilli.e.s sur l'ensemble des formations de perfectionnement professionnel proposé par le CNFPT aux agent.e.s territoriaux.ales. À l'issue des formations suivies au CNFPT, l'établissement leur délivre des attestations de formation qui mentionnent les objectifs visés et les compétences acquises. Le CNFPT concourt ainsi à la reconnaissance des compétences acquises par ce public spécifique.

Entre 2013 et 2016, les collectivités territoriales ont recruté plus de 58 000 agent.e.s en emploi d'avenir. Parmi eux.elles, plus de 45 000 agent.e.s ont suivi au moins une journée de formation, soit 78% de l'effectif.

L'ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Le CNFPT entend accompagner, par le volet des compétences professionnelles, les évolutions des services publics locaux, notamment les projets institutionnels et les projets de territoire dans lesquels les collectivités territoriales s'engagent. En réponse aux attentes nouvelles des collectivités, le CNFPT s'appuie sur son maillage territorial pour développer des réponses sur mesure aux besoins de formation des collectivités et de leurs agent.e.s, et pour déployer des formations de proximité.

ACCOMPAGNER LES COLLECTIVITÉS DANS LA GESTION DYNAMIQUE DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

Plaçant la formation dans une approche stratégique et dynamique des ressources humaines, l'établissement conseille et accompagne les collectivités et leurs équipes.

Le CNFPT propose un appui pour que les directions générales bâtissent une stratégie

équilibrée d'adaptation des compétences aux évolutions souhaitées et d'accompagnement humain des réformes.

Dans chaque délégation et, parfois, dans certaines antennes, les référent.e.s territoriaux contribuent à aider les collectivités territoriales à, par exemple, **mieux prendre en compte** l'évolution des compétences décrites dans le répertoire des métiers, **prendre en compte les incidences des projets sur les compétences professionnelles des agent.e.s**, **bâtir les outils de la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC)**.

Elle.il.s interviennent aussi dans la mise en place de plans de formation pluriannuels éventuellement mutualisés entre plusieurs collectivités. Elle.il.s veillent également à la cohérence de l'articulation entre les dimensions individuelle et collective au sein du

plan de formation de la collectivité en apportant des réponses formation équilibrées. Ces plans de formation élaborés par les collectivités territoriales doivent obligatoirement être transmis au CNFPT, conformément aux dispositions de la loi du 12 juillet 1984 renforcée par la loi du 19 février 2007.

L'étude menée par la direction de l'observation prospective de l'emploi, des métiers et des compétences du CNFPT avec l'institut d'étude et de conseils CSA Research en septembre 2016² montre que 30% des répondant.e.s déclarent avoir réalisé un plan de formation. Ce chiffre passe à 55% des répondant.e.s pour les collectivités de 55 à 99 agent.e.s et à 83% pour celles de plus de 100 agent.e.s. À l'inverse, les collectivités de moins de 10 agent.e.s répondent à 88% ne pas avoir de plan de formation contre 70% de la totalité des répondant.e.s.

Dans son rapport «La formation professionnelle des agents de la fonction publique territoriale - Bilan et perspectives», publié en mars 2017, le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT) rappelle «de façon solennelle l'obligation légale d'établir un plan de formation par toutes les collectivités locales. Le CSFPT recommande qu'une réflexion soit menée au plan national en vue de contraindre les collectivités à remplir cette obligation légale».

Les informations issues des plans de formation sont collectées et analysées au plan local, puis synthétisées à l'échelle nationale par le CNFPT. Ces informations constituent les données de base à partir desquelles se construit l'offre de formation de l'établissement, en adéquation avec les besoins effectifs des collectivités.

L'établissement s'adapte ainsi en continu aux évolutions propres à l'action publique locale, et développe des réponses de proximité.

Soucieux d'assurer l'égalité d'accès à la formation à l'échelle nationale, l'établissement veille également à promouvoir les unions de collectivités³ dans les zones rurales, et à favoriser l'adoption de plans de formation mutualisés.

METTRE EN ŒUVRE LES PARTENARIATS DE FORMATION PROFESSIONNELLE TERRITORIALISÉE

Les partenariats de formation professionnelle territorialisée (dits «partenariats de FPT») constituent un levier essentiel pour anticiper les besoins, organiser la mise en œuvre des solutions de formation des agent.e.s, et prévoir les interventions adaptées du CNFPT en fonction de l'avancement des projets des collectivités.

Ces partenariats sont, dans leur vaste majorité, conclus entre le CNFPT et des collectivités de moyenne et de grande taille, des intercommunalités, des groupements de collectivités et/ou leurs établissements sur un même territoire.

Chaque partenariat permet d'organiser et planifier à l'échelle d'un territoire la relation entre les collectivités et le CNFPT pour l'année en cours et à plus long terme.

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

Les partenariats de FPT peuvent poursuivre différents objectifs :

- **co-construire** des solutions de formation et des accompagnements spécifiques en fonction des priorités de la collectivité : créer un programme de formation à destination d'une population d'agent.e.s particulière, ou afin de traiter une problématique spécifique du territoire, dans le cadre de l'accompagnement d'un projet d'envergure, ou en préparation de l'exercice d'une nouvelle mission ;

2/ Plus de 1300 collectivités - communes, intercommunalités, métropoles, départements, régions - ont été interrogées pour l'enquête en septembre 2016 et plus précisément des directeur.ice.s des ressources humaines, responsables de formation et directeur.ice.s généraux.ales des services. Pour les communes de moins de 2 000 habitant.e.s, ce sont les maires ou premier.ère.s adjoint.e.s qui ont répondu à l'enquête.

3/ Les formations dites « en union » de collectivités sont conçues, réalisées et délivrées pour le compte d'un regroupement de collectivités (plusieurs communes, par exemple).

- **réagir rapidement et nouer des relations régulières** permettant d'adapter le programme de formation grâce à la mise en place de modalités d'échange et de mise en œuvre spécifiques ;
- **alimenter la réflexion** grâce à la mise à disposition des collectivités de données, d'études et d'informations relevant du traitement d'une problématique spécifique ;
- **créer des outils** et services sur mesure ;
- **co-produire** des événements ;
- **promouvoir** le droit à la formation...

Avec ces partenariats, l'établissement renforce sa capacité d'écoute et d'accompagnement des collectivités, pour leur apporter des réponses toujours plus ciblées, adaptées aux exigences croissantes du service public territorial. Plus de 150 partenariats de FPT sont engagés chaque année.

CONCEVOIR DES FORMATIONS SUR MESURE, DÉLIVRÉES LOCALEMENT

Le CNFPT travaille en co-construction avec les collectivités, afin d'appréhender finement leurs besoins et de bâtir avec elles des solutions pertinentes. Dans ce cadre, il développe une offre de formation sur mesure adaptée aux besoins spécifiques de chaque collectivité.

Le CNFPT propose deux grands types de formations sur mesure :

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

Dans les deux cas, les formations sont délivrées dans une logique de proximité. C'est la le formateur.rice qui se déplace dans des locaux situés à proximité des lieux de travail des agent.e.s concerné.e.s.

Certains regroupements (notamment à l'échelle des intercommunalités) sont désormais pérennes, grâce à la formalisation d'engagements réciproques, et aux fortes habitudes de travail en commun. D'autres sont constitués de manière ponctuelle, en fonction des besoins exprimés.

Du point de vue du CNFPT, ces unions de collectivités ont vocation à donner lieu à des plans de formation mutualisés pluriannuels dans le futur.

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

- permet d'atteindre les seuils de participant.e.s rendant possible l'organisation des sessions de formations à proximité des lieux de travail des agent.e.s concerné.e.s ;
- répond à la problématique spécifique de l'isolement des personnels des petites communes, et tout particulièrement des secrétaires de mairie de communes rurales ;
- facilite l'insertion des petites collectivités dans des entités administratives plus vastes, notamment les intercommunalités.

ORGANISER LA VEILLE AUTOUR DE L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS DES COLLECTIVITÉS

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

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

- **la veille nationale et régionale sur les emplois et les métiers territoriaux**, notamment par le développement de tableaux de bord sur le périmètre des nouvelles régions et d'études sectorielles ;
- **l'observation des politiques de formation et de transition professionnelle**, en lien notamment avec l'adaptation de l'offre de service de l'établissement à destination des collectivités territoriales et de leurs agent.e.s ;

- l'observation des politiques de ressources humaines, en lien avec les réorganisations territoriales (schémas de mutualisation, fusion des régions);
- le partenariat engagé autour de la publication du baromètre annuel de l'emploi public territorial;
- l'observation des impacts sur les métiers de la transition numérique;
- l'observation des métiers porteurs d'apprentissage.

Pour le CNFPT, cet observatoire est le moyen :

- d'anticiper efficacement les besoins de formation et de compétences dans les collectivités;
- de contribuer à la construction d'une offre nationale et régionale de formation et de service;
- de définir la stratégie d'action des délégations et instituts;
- de mettre en place une veille active concernant les situations en émergence ou atypiques;
- de cibler des actions de promotion de l'emploi.

Du point de vue des collectivités, l'observation et la prospective permettent d'approfondir leur connaissance de l'emploi territorial et fournissent un référentiel leur permettant de se situer par rapport aux

autres collectivités. Les données de l'observatoire dessinent le cadre de référence qui permet aux collectivités d'élaborer une politique répondant aux grands enjeux en matière de gestion des ressources humaines, et de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

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

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

Les données chiffrées et les tendances caractérisées en matière d'emploi et de professionnalisation servent aussi de cadre de référence aux délégations qui s'engagent dans une phase de diagnostic interne, ainsi qu'aux collectivités et aux acteur.rice.s de l'emploi et de la formation présent.e.s sur leurs territoires.

→ UN RÉSEAU D'EXPERTISE INTERNE

Les 18 pôles de compétences du CNFPT assurent tout au long de l'année la veille et la prospective thématique dans leur domaine d'expertise. Ils s'appuient pour cela sur un réseau de professionnel.le.s de la FPT, de praticien.ne.s et d'expert.e.s. Ce travail d'analyse en profondeur de l'action publique locale et de ses évolutions représente une contribution essentielle dans le cadre de la définition de la stratégie de formation du CNFPT et de la construction de son offre de formation. Comme l'observation et la prospective, la veille permet d'anticiper les mutations des métiers de la fonction publique territoriale en lien avec les évolutions du contexte institutionnel, économique, social et réglementaire de chacun des 18 domaines concernés. Les dimensions transversales : développement durable, transition numérique... sont également analysées.

Le CNFPT s'engage afin de favoriser les carrières professionnelles, dynamiser et sécuriser les parcours professionnels dans un environnement territorial en pleine mutation.

GESTION ET ACCOMPAGNEMENT DES AGENT.E.S DE CATÉGORIE A+ ET CADRES DE DIRECTION

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

ORGANISATION DES CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS ET MISE EN ŒUVRE DE LA FORMATION INITIALE DES CADRES A+

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

→ L'ORGANISATION DES CONCOURS PAR LE CNFPT PLÉBISCITÉE

En 2014, le CNFPT a obtenu la certification ISO 9001/2008 pour l'élaboration et l'organisation des concours A+. Le deuxième audit de surveillance, réalisé en mars 2016, a confirmé le maintien de la qualité de l'organisation des concours A+.

La certification garantit aux candidat.e.s des concours et examens A+ comme aux collectivités territoriales, la sécurité juridique de l'organisation et du déroulement de ceux-ci.

La démarche de certification de l'établissement s'inscrit dans une volonté de recherche d'amélioration permanente de l'élaboration et de l'organisation des concours et examens A+.

Le taux très élevé de satisfaction des candidat.e.s (+ de 90%) est donc conforme aux objectifs de qualité fixés par la direction générale de l'établissement.

Selon l'enquête de satisfaction 2016 :

- **99,5 %** des candidat.e.s sont satisfait.e.s de l'organisation des épreuves écrites des concours (+ 2% par rapport à 2014);
- **87 %** de satisfaction pour l'examen professionnel d'administrateur.rice: + 21 points depuis 2014;
- **98 %** des candidat.e.s sont satisfait.e.s de l'organisation des épreuves orales des concours et examen professionnel;
- **99,5 %** des intervenant.e.s sont satisfait.e.s.

À l'obtention des concours de catégorie A+, les lauréat.e.s des concours d'administrateur.rice et conservateur.rice territorial.e suivent une formation initiale.

D'une durée de dix-huit mois, celle-ci est délivrée par le CNFPT, par l'intermédiaire de l'Institut national des études territoriales (INET), aux lauréat.e.s des concours d'administrateur.rice territorial.e, de conservateur.rice

territorial.e de bibliothèques et de conservateur.rice territorial.e du patrimoine. Pendant leur formation, les lauréat.e.s sont élèves de l'INET et sont rémunéré.e.s par le CNFPT.

Les lauréat.e.s du nouveau concours d'accès au cadre d'emplois d'ingénieur.e en chef territorial.e bénéficieront d'un régime similaire dès la rentrée 2017 (formation initiale de 12 mois et statut d'élèves fonctionnaires).

La formation des élèves administrateur.rice.s territoriaux.ales repose sur le principe de l'alternance entre apports théoriques et missions en collectivités territoriales. Elle est construite autour de deux axes :

- **acquisition et perfectionnement des fondamentaux de gestion et de management :** environnement juridique, finances, gestion des ressources humaines, conduite de projet, gestion des équipes, stratégies de négociation ;
- **développement des compétences liées à l'élaboration, la conduite et l'évaluation des politiques publiques :** études de terrain sur la conduite de l'action publique locale, séminaires sur la mise en place des politiques publiques (enjeux, stratégies d'acteur.rice.s, évaluation).

Lors de leur formation initiale et de certaines formations continues, les élèves administrateur.rice.s de l'INET suivent des modules de formation communs avec les élèves de l'École nationale d'administration (ENA). Cela permet aux élèves des deux écoles d'administration de développer une culture commune et des connaissances partagées sur les objectifs, les modalités d'action et les environnements respectifs en matière de conduite de l'action publique et de management public. Les élèves ont par ailleurs accès aux ressources disponibles au sein des deux écoles : laboratoire de langues, ressources documentaires, équipements sportifs, etc.

La formation des élèves conservateur.rice.s territoriaux.ales de bibliothèques a pour objectif de les doter d'une double compétence : expertise technique en lecture publique d'une part, et maîtrise de l'environnement territorial, du management et de la conduite de projet d'autre part.

Dans cette optique, la formation des élèves conservateur.rice.s territoriaux.ales de bibliothèques est conçue en lien avec de grandes écoles et institutions de service public : Bibliothèque nationale de France, École nationale des Chartes, École nationale des sciences de l'information et des bibliothèques... Elle intègre aussi des modules communs avec d'autres futur.e.s haut.e.s cadres du service public, élèves administrateur.rice.s territoriaux.ales de l'INET ou élèves administrateur.rice.s civil.e.s de l'ENA.

La formation des élèves conservateur.rice.s territoriaux.ales du patrimoine intègre les dimensions scientifique et technique, d'une part, et managériale d'autre part, des métiers de conservateur.rice.s à travers la coopération conclue par l'INET et l'Institut national du patrimoine (INP).

ACCOMPAGNEMENT DES AGENT.E.S DE CATÉGORIE A+ TOUT AU LONG DE LEUR CARRIÈRE

Le CNFPT **établit et gère par ailleurs les listes d'aptitude des concours**⁴ qu'il organise. La liste d'aptitude d'un concours est établie pour une durée de deux ans. Elle est

→ ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES INTERVENUES EN 2016

Afin d'être en adéquation avec les besoins des collectivités territoriales et établissements publics d'administration, des évolutions réglementaires des épreuves écrites et orales, proposées par l'établissement depuis plusieurs années, sont intervenues en 2016.

Elles concernent le contenu des épreuves écrites et orales du concours d'administrateur.rice territorial.e qui a évolué, d'une part, et la création du nouveau cadre d'emplois des ingénieur.e.s en chef avec de nouvelles modalités d'accès, d'autre part.

Le CNFPT a ainsi dû aménager le calendrier 2016 de ces deux concours pour prendre en compte les délais imposés par une jurisprudence constante. Celle-ci requiert un délai d'un an entre un nouveau texte et l'organisation des épreuves qu'il prévoit. De ce fait, les épreuves du concours d'administrateur.rice territorial.e ont été décalées à la fin de l'année 2016 et les épreuves du concours d'ingénieur.e en chef territorial.e à début 2017.

^{4/} Chaque concours, qu'il soit externe, interne ou concours réservé dit 3^e concours, débouche pour les lauréat.e.s à l'inscription sur une liste d'aptitude, de valeur nationale. Cette étape fait partie intégrante du processus de recrutement.

renouvelable sur demande écrite de la du lauréat.e. Si aucun autre concours n'intervient dans un délai de quatre ans à compter de son inscription initiale, la le lauréat.e non recruté.e continue d'être inscrit.e sur la liste d'aptitude jusqu'à l'organisation d'un nouveau concours.

Le CNFPT gère également la bourse nationale des emplois pour les cadres d'emplois A+ et assure la publicité des créations et vacances de ces emplois, transmises par les centres de gestion. Dans le cadre de la bourse de l'emploi des agent.e.s de catégorie A+, 811 offres d'emploi ont été mises en ligne en 2016 sur le portail Internet du CNFPT (cnfpt.fr) et sur le site Internet emploi territorial (SET > emploi-territorial.fr).

Le nombre d'offres territoriales publiées en 2016 a augmenté de 30% par rapport à l'année précédente, après une phase de stabilité en 2014 et 2015. Le niveau communal et intercommunal reste le premier recruteur avec 310 offres d'emploi en 2016 contre 214 en 2015.

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

Enfin, le CNFPT assure le reclassement de ces fonctionnaires, lorsqu'elle.il.s sont devenu.e.s inaptes à l'exercice de leurs fonctions.

Parallèlement aux missions confiées par le législateur à l'égard des fonctionnaires A+, le CNFPT **s'investit également dans l'accompagnement de ces fonctionnaires lorsqu'elle.il.s sont en recherche de mobilité**, et organise ainsi des rendez-vous mobilité.

En 2016, le service mobilité du CNFPT a publié 1876 déclarations légales d'emplois territoriaux A+, transmises par les centres de gestion, contre 1584 en 2015.

→ NOMBRE DE FONCTIONNAIRES PRIS.ES EN CHARGE AU 31 DÉCEMBRE 2016

Au 31 décembre 2016, 39 fonctionnaires relèvent du dispositif de prise en charge (33 en 2015, 29 en 2014, 31 en 2013). 29 sont des hommes et 10 des femmes. 80% des FPEC se situent dans la tranche des 55 ans et plus. 7 de ces fonctionnaires sont en activité par détachement ou disponibilité dans un autre organisme.

23 appartiennent au cadre d'emplois des administrateur.rice.s territoriaux.ales, 10 sont titulaires du grade d'ingénieur.e en chef, 4 sont des conservateur.rice.s du patrimoine et 2 des conservateur.rice.s de bibliothèques.

Les fins de détachement sur emploi fonctionnel représentent 18 prises en charge (plus importantes que les années précédentes), alors que les suppressions d'emploi sont de 17. Quatre prises en charge correspondent à des non réintégrations après un détachement de longue durée. Ce dernier chiffre est stable et résiduel.

Au cours de l'année 2016, il y a eu 12 nouvelles entrées et 13 fins de prises en charge.

Les agent.e.s pris.es en charge ont bénéficié en 2016 de 173 entretiens conseils, ce qui représente 278 heures.

RECONNAÎTRE L'EXPÉRIENCE ET LES COMPÉTENCES ACQUISES PAR LES AGENT.E.S

LA RECONNAISSANCE DES DIPLÔMES

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

La commission d'équivalence de diplômes français et étrangers - gérée par le CNFPT et présidée par un.e conseiller.ère d'État - joue un rôle éminent à la jonction entre le statut de la fonction publique territoriale, les métiers et les formations diplômantes.

Cette mission obligatoire à l'échelle nationale a été confiée au CNFPT par la loi n° 84-53 (article 12-I), et explicitée par le décret 2007-196 du 13 février 2007.

L'objectif visé est de :

- permettre à des candidat.e.s ne remplissant pas les critères réglementaires de condition d'accès à certains concours de la fonction publique territoriale de faire valoir, soit un autre diplôme, soit une expérience professionnelle complémentaire ;
- donner aux travailleur.euse.s handicapé.e.s la possibilité d'envisager une intégration directe dans un cadre d'emplois (quel que soit le grade envisagé).

→ LA COMMISSION D'ÉQUIVALENCE DE DIPLÔMES FRANÇAIS ET ÉTRANGERS

La commission d'équivalence de diplômes français et étrangers est la seule habilitée à analyser les équivalences de diplômes des candidat.e.s, assortis ou non d'une expérience professionnelle, pour l'ensemble de la fonction publique territoriale.

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

Depuis juin 2014, la commission a également repris l'activité de la commission des diplômes étrangers, placée auparavant auprès de la Direction générale de collectivités locales (DGCL). Elle est donc compétente à l'échelle nationale, pour ce qui concerne les diplômes européens et étrangers.

Le secrétariat de la commission produit chaque année des bilans en sélectionnant des thématiques ou des grades : cadres de santé infirmier.ère.s, puériculteur.rice.s et technicien.ne.s paramédicaux.ales, contentieux en cours..

Depuis 2015, les candidat.e.s peuvent connaître les décisions de la commission en ligne.

LA VALORISATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE (VAE)

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

Toute personne engagée dans la vie active peut, en effet, faire valider les acquis de son expérience, notamment professionnelle, en vue de l'acquisition d'un diplôme, d'un titre à finalité professionnelle ou d'un certificat de qualification inscrit au répertoire national des certifications professionnelles.

Le CNFPT accompagne les demandeur.euse.s en les aidant à rédiger leur dossier de validation des acquis, et en les préparant à l'entretien avec le jury pour certains diplômes. L'établissement organise également des accompagnements spécifiques sur demande des collectivités.

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

Une réflexion qui vise à la certification et à l'accompagnement à la VAE de 50 emplois prioritaires a été engagée. Elle repose sur la prise en compte de critères comme l'appartenance à la filière technique, la

gestion des agent.e.s de catégorie C, les effectifs, les enjeux repérés en termes de gestion prévisionnelle des emplois et de compétences (GPEC), ou l'existence d'une étude prospective préalable. Au regard de ces quatre critères, les emplois sont susceptibles de faire l'objet :

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

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

ACCOMPAGNER LES AGENT.E.S DANS LES SITUATIONS DE TRANSITIONS PROFESSIONNELLES

Le CNFPT soutient les agent.e.s en situation de transitions professionnelles et accompagne ceux.elles qui souhaitent changer de carrière.

FORMATIONS DÉDIÉES À LA TRANSITION PROFESSIONNELLE CHOISIE OU SUBIE

Mieux inclure l'orientation tout au long de la vie dans les politiques de ressources humaines (RH) des collectivités permet d'offrir un cadre d'action pour mieux gérer les carrières, dynamiser et sécuriser les parcours professionnels dans un environnement territorial en pleine mutation.

L'évolution des organisations, la mutualisation des services, la transformation accélérée des situations de travail, l'allongement de la durée de la carrière, une masse salariale contrainte, l'usure professionnelle, « l'employabilité », la mobilité, la reconversion, le reclassement et la réforme territoriale sont quelques exemples des thématiques qui, aujourd'hui, interrogent les politiques des ressources humaines dans les collectivités territoriales.

En réponse, le CNFPT a renforcé son offre en matière de prévention de l'usure professionnelle et d'accompagnement des parcours professionnels. L'établissement propose aux agent.e.s territoriaux.ales notamment :

- des tests d'auto-positionnement;
- des itinéraires de formation pour construire leur projet d'évolution et de mobilité: « conduite de son projet d'évolution professionnelle choisie » et « construction de son projet de transition professionnelle ».

RÉPERTOIRE DES MÉTIERS TERRITORIAUX

Publié depuis 2005, accessible à partir du portail Internet du CNFPT, le répertoire des métiers, organisé en cinq grands domaines d'activité, décrit 233 métiers de la fonction publique territoriale, répartis au sein de 35 familles professionnelles.

Le répertoire des métiers territoriaux est un outil de référence pour les collectivités dans le cadre de la mise en place de démarches de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC), qui combine la gestion statutaire des carrières des agent.e.s, leur parcours professionnel, et leur formation tout au long de la vie.

Chaque métier y est décrit : définition, facteurs d'évolution, cadre statutaire, situation fonctionnelle, activités, compétences, etc.

Le CNFPT s'appuie sur ce répertoire des métiers territoriaux pour construire ses référentiels de formation en phase avec les compétences attendues pour chacun des métiers. Ses pôles de compétences spécialisés analysent les évolutions territoriales et

réalisent chaque année des études sectorielles pour orienter les thèmes et les contenus de formation. Ils s'appuient sur des réseaux de professionnels pour concevoir une offre pertinente et adaptée aux réalités des collectivités. Le répertoire des métiers apporte une connaissance actualisée des métiers de la fonction publique territoriale et constitue un repère structurant dans le cadre d'une gestion anticipée des ressources humaines.

Des efforts considérables malgré une baisse des moyens financiers

DES RECETTES À LA BAISSÉ

LA COTISATION OBLIGATOIRE

La cotisation versée au CNFPT par les collectivités territoriales constitue la principale source de financement des actions de l'établissement. Elle représente plus de 90% des recettes totales de fonctionnement au compte financier 2016. Le CNFPT ne perçoit aucun financement de la part de l'État ni pour son fonctionnement ni pour ses investissements.

La cotisation est acquittée par les employeurs territoriaux dénombrant au moins un emploi à temps complet inscrit à leur budget au premier janvier de l'année de recouvrement.

Plus de 34 000 collectivités sur les 47 000⁵ que compte la France, contribuent ainsi effectivement au financement du CNFPT.

En termes d'assiette, le montant de la cotisation est calculé sur la base de l'ensemble des rémunérations payées aux agents territoriaux par la collectivité assujettie.

Le taux de cotisation maximum est, quant à lui, fixé par la loi et certaines cotisations par décret (pour des publics spécifiques comme les emplois d'avenir par exemple). Établi à 1% de la masse salariale des agents soit

un pourcentage largement inférieur à ceux relevés dans les autres fonctions publiques comme dans les entreprises privées, ce taux plafond de cotisation a été brutalement réduit à 0,9% en 2016.

Alors qu'en 2015, la cotisation représentait 362,4 M€ de recettes pour l'établissement, elle a ainsi été ramenée à 330,23 M€ seulement en 2016. Un niveau similaire à celui de l'année 2012, année où la cotisation avait également été abaissée à 0,9% et fait chuter les recettes à 306,3 M€.

La baisse du produit de la cotisation résultant de cette diminution de taux est d'autant plus marquée que l'effet des politiques de stricte maîtrise de leur masse salariale, initiées par les collectivités, est de plus en plus sensible sur l'évolution de l'assiette.

L'établissement doit, en effet, faire face simultanément à la baisse du taux et à un tassement de l'assiette de la cotisation.

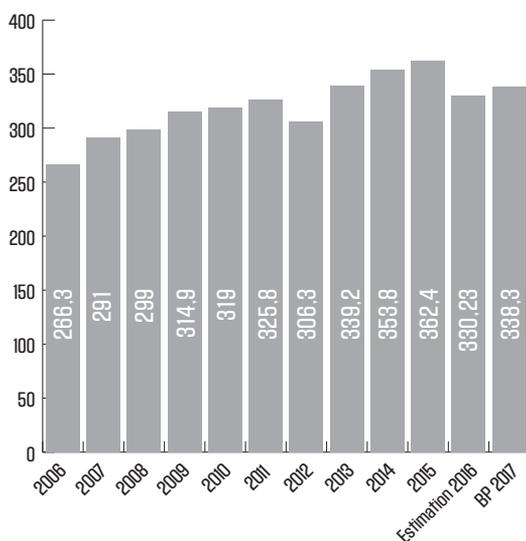
En 2016, le phénomène de contraction de la masse salariale des collectivités territoriales, génère en retour une fragilité structurelle de l'équilibre budgétaire de l'établissement.

→ L'ÉVOLUTION DE LA COTISATION ET SON INCIDENCE SUR L'ÉPARGNE

Malgré la baisse du taux de cotisation à 0,9 %, le CNFPT a fait le choix de maintenir, pour 2016, son activité de formation au même niveau qu'en 2015 en puisant dans son fonds de roulement. En effet, le taux de cotisation, alors de 1 % en 2015, et les efforts de gestion engagés depuis plusieurs années avaient permis de disposer d'un fonds de roulement de 58 M€ sécurisant ainsi la situation financière de l'établissement.

Fin 2016, avec la baisse de la cotisation à 0,9 % et le choix fait par l'établissement de maintenir son activité de formation, le fonds de roulement est de l'ordre de seulement 13 M€, représentant environ 10 jours d'activité. L'établissement, qui assure lui-même le recouvrement de la cotisation, doit impérativement faire face à tout imprévu dans le circuit de perception, sous peine de voir le fonctionnement de l'établissement remis en cause.

ÉVOLUTION DE LA COTISATION EN M€, HORS SPP⁶, ENTRE 2006 ET 2016/BP 2017



Source : comptes financiers du CNFPT

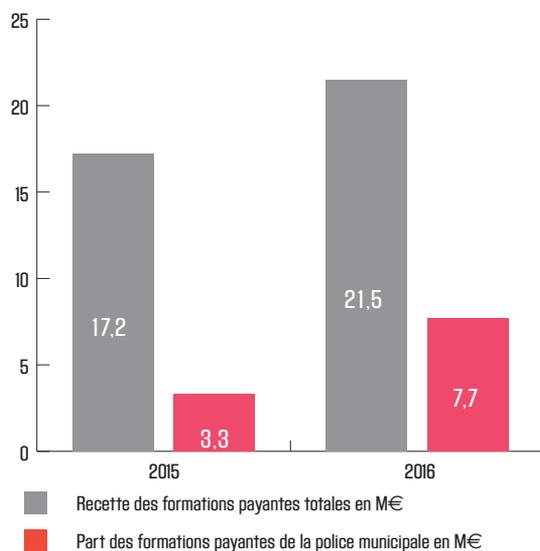
LES RECETTES DE FORMATIONS PAYANTES

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

6/ SPP signifie sapeur.euse.s pompier.ère.s professionnel.le.s.

Après avoir considérablement réduit le périmètre des formations payantes en 2014, le niveau de recettes des formations payantes a varié en 2016, du fait de deux facteurs principaux : la hausse des recettes liées à l'activité de formations des policier.ère.s municipaux.ales ; le rattrapage dans l'émission des titres dus par les collectivités au titre des exercices antérieurs.

ÉVOLUTION 2015/2016 DES RECETTES DE FORMATIONS PAYANTES



Source : comptes financiers du CNFPT

En 2016, l'activité payante (en jours formation) représente 6 % de l'activité globale de formation (9 % en 2015) dont 57 % sont des actions de formation des policier.ère.s municipaux.ales.

DES EFFORTS DE PRODUCTIVITÉ

LES DÉPENSES DE FORMATION

Les dépenses de formation comprennent les dépenses de pédagogie dont la logistique, la rémunération des intervenant.e.s formateur.rice.s, leurs frais de déplacement et ceux des stagiaires.

Le montant des dépenses de formation a représenté 179,1 M€ en 2016, soit un niveau jamais atteint auparavant.

Ce résultat, au bénéfice des agent.e.s des collectivités, a été obtenu grâce à un effort particulier de maîtrise des frais de structure de l'établissement.

Entre 2015 et 2016, les dépenses de formation ont ainsi progressé de 2,38% pour atteindre le niveau de 179,1 M€ en corrélation avec l'augmentation du nombre d'agent.e.s accueilli.e.s en formation (+ 1,2% entre 2015 et 2016).

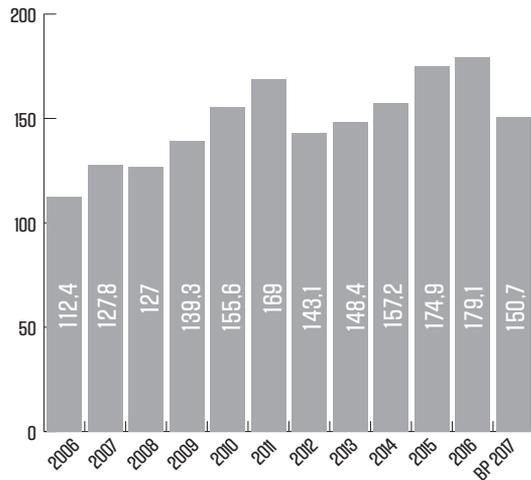
LES DÉPENSES LIÉES À L'ORGANISATION DES CONCOURS

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

En 2016, 20,1 M€ ont été consacrés à ces dépenses (transferts aux centres départementaux de gestion et dépenses directes du CNFPT) soit une hausse de 3,4% par rapport à 2015 (19,4 M€).

En effet, en 2016, une part plus importante a été consacrée à la compensation⁷ versée par l'établissement aux centres de gestion pour

ÉVOLUTION DES DÉPENSES DE FORMATION EN M€, ENTRE 2006 ET 2016/BP 2017



Source : comptes financiers du CNFPT

l'organisation des concours de catégories A, B et C. Celle-ci a augmenté de 4,3% entre 2015 et 2016. Elle s'élevait à 18,5 M€ en 2015 et représente 19,3 M€ en 2016. Cette évolution résulte du mode de calcul de cette compensation fondé sur l'évolution de la cotisation perçue par le CNFPT en année n - 1.

Les dépenses liées à l'organisation des concours et examens professionnels de catégorie A+, dépenses directes du CNFPT, ont pour leur part baissé de 13,2% de 2015 à 2016. Cette baisse est essentiellement due à l'absence d'ouverture du concours d'ingénieur.e en chef en 2016, mais aussi au nombre de postes légèrement inférieur aux années précédentes pour le concours d'administrateur.rice.

LES DÉPENSES DE GESTION

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

^{7/} Le décret n° 2009-1732 du 30 décembre 2009 fixe les modalités du transfert des missions et des ressources du CNFPT à certains centres de gestion en application de l'article 22-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale. Il dispose que la compensation du transfert aux centres de gestion des compétences en matière de concours et de fonctionnaires prises en charge doit évoluer parallèlement à l'évolution de la cotisation du dernier compte financier connu - c'est-à-dire 2014 pour l'année 2015 - soit + 4,3%.

Malgré la progression de l'activité entre 2015 et 2016, les dépenses de gestion sont restées stables (- 0,05%) soit 46,83 M€ en 2016 contre 46,9 M€ en 2015.

La stabilité des dépenses de gestion a été rendue possible grâce aux économies de gestion courante prévues dans le budget prévisionnel 2016 par rapport à celui de 2015 :

- **réduction de 21% des frais de déplacements.** Les agent.e.s du CNFPT ont eu plus recours à la visioconférence et des réunions de réseaux internes ont été supprimées ;
- **baisse de 39% des prestations d'impression** grâce à la dématérialisation de certains supports de formation ;
- **réduction de 26% des frais d'affranchissement** grâce à la poursuite de la mise en place de l'inscription en ligne du 1 million de stagiaires accueilli.e.s annuellement par le CNFPT ;
- **baisse de 17% du budget de la direction de la communication.**

LES INVESTISSEMENTS

UN PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS EN CROISSANCE ET EN COURS DE RÉALISATION

Des investissements en progression

L'intégralité des crédits ouverts au titre de la programmation pluriannuelle des investissements immobiliers (PPI) a été consommée en 2016. Ces crédits représentent un montant total de 26 M€ en 2016 (contre 21 M€ en 2015). Ils se répartissent entre des opérations de constructions neuves, de réhabilitation et de mises aux normes sur les bâtiments propriétés du CNFPT. Le patrimoine immobilier du CNFPT compte 48 sites en propriété pour 148 162 m².

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

Les nouveaux locaux de l'INET et l'antenne du Bas-Rhin, à Strasbourg, le siège de la délégation Alsace-Moselle, à Metz, ont été livrés en 2016.

Plusieurs autres opérations immobilières sont par ailleurs entrées en phase opérationnelle : la construction du nouveau siège des délégations Languedoc-Roussillon, à Montpellier, Centre-Val de Loire, à Orléans, et Limousin, à Limoges.

Entre 2011 et 2016, le CNFPT a :

- bâti trois sièges de délégation et les nouveaux locaux partagés par l'INET et par l'antenne du Bas-Rhin ;
- acquis les bâtiments de deux antennes, un bâtiment administratif d'une délégation et celui d'un siège de délégation ;
- rénové les façades de trois structures, une aile du siège parisien et le siège d'une délégation. Le constat a été fait que chacun de ces investissements a généré des économies financières et une amélioration sensible de la productivité des structures et qu'ils contribuent au plan d'économie d'énergie.

Les crédits d'équipement (mobilier, informatique...) ont, pour leur part, été consommés à hauteur de 14,02 M€ en 2016, contre 10 M€ en 2015. Cette hausse a essentiellement bénéficié aux dépenses relatives à la mise en place du schéma directeur des systèmes d'information, qui se sont élevées en 2016 à 5 M€ comme en 2015.

Une structure saine de financement des investissements

L'autofinancement des investissements de l'établissement demeure prépondérant dans la structure de financement en 2016.

La « marge d'autofinancement courant », ratio instauré par la loi du 6 février 1992, mesure la capacité à dégager de l'autofinancement, une fois la charge annuelle de la dette assurée.

Marge d'autofinancement courant =

Dépenses réelles de fonctionnement
+ remboursement de la dette

Recettes réelles de fonctionnement

Ce ratio, plus élevé pour le CNFPT que pour 95,1% des communes de plus de 10 000 habitant.e.s, selon les chiffres de la Direction générale des collectivités locales (DGCL – chiffres 2014), signifie que l'établissement peut s'autofinancer contrairement aux communes de plus de 10 000 habitant.e.s. Pour 2016, le CNFPT n'a donc pas eu besoin de recourir à l'emprunt.

CALCUL DE LA MARGE D'AUTOFINANCEMENT COURANT (en euros)

Dépenses réelles de fonctionnement	391 864 798
Remboursement capital dette	1 347 339,59
Remboursement intérêts dette	315 441,72
TOTAL	393 527 579,31
Recettes réelles de fonctionnement	381 806 665,17
Ratio marge d'autofinancement courant	103,07 %

Sources : Compte financier du CNFPT

Un désendettement continu de l'établissement

Le stock de dette de l'établissement est passé de 7,9 M€ en 2015 à 6,6 M€ en 2016.

Le taux d'endettement, également issu de la loi ATR, rapporte le stock de dette aux recettes réelles de fonctionnement.

$$\text{Taux d'endettement} = \frac{\text{Dette}}{\text{Recettes réelles de fonctionnement}}$$

Ce ratio est modéré pour le CNFPT : 1,72% seulement, contre 81,8% en moyenne pour les communes de plus de 10 000 habitant.e.s (sources DGCL – chiffres 2014). Ce qui signifie que l'établissement se désendette progressivement.

Capital restant dû au 31/12/2016	6 568 268,65
Recettes réelles de fonctionnement	381 806 665,17
RATIO	1,72 %

Sources : Compte financier du CNFPT

CONFIRMATION DE L'ASSÈCHEMENT DES RÉSERVES AMORCÉ DÈS 2014

Un résultat très diminué dès 2015

En 2015, les recettes de fonctionnement, provenant à 90% de la cotisation des collectivités, s'élevaient à 408 M€. Ces recettes ont permis de financer les dépenses à hauteur de 384 M€, et les charges financières à hauteur de 2 M€ (intérêts de la dette).

L'épargne brute (ou autofinancement), qui mesure la différence entre les recettes et les dépenses de fonctionnement, s'élevait donc à 21 M€, soit 5% des recettes. Sur ces 21 M€, 11 millions sont affectés à la dotation aux amortissements, écriture comptable obligatoire prenant en compte l'usure annuelle du patrimoine. En effet, le statut du CNFPT lui interdisant de présenter une section de fonctionnement en déséquilibre, l'épargne brute est tenue de couvrir cette dotation aux amortissements.

Dans ces conditions, le CNFPT a investi 31 M€ et remboursé 10 M€ de dette bancaire. Les dépenses d'investissement, qui représentent un total de 31 M€, ont été couvertes par l'épargne brute à hauteur de 21 M€, et par 10 M€ de recettes définitives (dont 8 M€ de produit de cessions d'immobilisations).

Au total, les recettes de l'exercice se sont montées à 418 M€ (408 M€ de recettes de fonctionnement et 10 M€ de recettes définitives). En regard, les dépenses représentent un total de 427 M€, répartis comme suit :

- 384 M€ de dépenses de formation, de gestion et de masse salariale ;
- 2 M€ de charges financières ;
- 10 M€ de remboursement de dette bancaire ;
- 31 M€ d'investissements.

La différence de 9 M€ entre recettes et dépenses a été compensée en puisant dans le fonds de roulement du CNFPT, qui correspond à la trésorerie théorique de l'établissement, alimentée grâce aux excédents cumulés au cours des années antérieures.

L'appréciation du résultat au compte financier tient compte des «restes à réaliser» d'investissement (ou reports de crédits). Il s'agit de dépenses d'investissement déjà engagées mais n'ayant pas encore été décaissées (travaux s'étalant sur deux exercices par exemple).

En 2014, les «restes à réaliser» s'élevaient à 15 M€, soit un résultat de 64 M€ (79-15). En 2015, les reports s'élevaient à 12 M€, soit un résultat de 58 M€ (70-12). Seul ce résultat peut être repris l'année suivante.

Un résultat résiduel au compte financier prévisionnel 2016

La réduction du taux de la cotisation de 1% à 0,9% représente, toutes choses égales par ailleurs, une diminution du produit de 10%, soit environ une perte de 35 M€ pour l'établissement.

Pour faire face à cette baisse brutale de recettes, le résultat antérieur a été utilisé afin d'équilibrer les crédits ouverts en 2017 avec un budget primitif 2016 à - 10% par rapport au budget prévisionnel 2015 et un budget supplémentaire 2016 finançant les 10% restants avec la reprise du résultat 2015.

En 2016, le budget de l'établissement a reposé sur des orientations budgétaires aussi volontaristes que les années précédentes :

- le budget 2016 a prolongé l'effort de rigueur engagé en matière de dépenses de gestion;
- il a maintenu le même niveau d'activité qu'en 2015;
- il a intégré une évolution du volume de

formation qui intègre le doublement de la durée des formations d'intégration des agent.e.s de catégories A et B, mises en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2016, ainsi que la forte hausse des demandes de formations concernées par la réforme du périmètre des activités payantes prise par le conseil d'administration en novembre 2014 et désormais financées au titre de la cotisation depuis le 1^{er} janvier 2015;

- il a tenu compte des réformes statutaires en cours ou à venir, comme la création du cadre d'emplois des ingénieur.e.s en chef territoriaux.ales, et des nouvelles compétences dévolues à l'établissement par la loi du 20 avril 2016.

Après financement des investissements, le résultat 2015 (58 M€) aura été largement consommé en 2016.

Selon le compte prévisionnel 2016 établi à ce jour par le CNFPT, la section de fonctionnement avant reprise du résultat 2015 affiche un déficit de l'ordre de 25 M€. Après intégration du résultat 2015 (58 M€), il reste donc 32 M€. Mais ces 32 M€ sont absorbés par le besoin de financement de la section d'investissement (avec notamment une forte progression des réalisations de dépenses d'investissement) et des reports, **le résultat reportable en 2017 pour équilibrer la section de fonctionnement n'est plus que de 13 M€ environ.**

Ainsi, l'excédent cumulé prévisionnel du CNFPT serait de l'ordre de seulement 13 M€ : son fonds de roulement représentant environ 10 jours d'activité.

Des moyens humains stabilisés

ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE DE L'ÉTABLISSEMENT

Dans un contexte de croissance de son activité au cours de ces dernières années, les effectifs du CNFPT sont restés constants mais la masse salariale a mécaniquement évolué l'an passé (2 392 postes).

Le CNFPT maîtrise la part de la masse salariale dans ses dépenses de fonctionnement. Celle-ci a diminué de ¾ de point, passant de 34,75% en 2012, à 33,96% en 2016.

Entre 2015 et 2016, la progression de la masse salariale a été de 1,07% pour les personnels permanents, ce qui représente un total de 1 392 000 €. Cette augmentation s'explique par :

- l'impact du GVT (glissement, vieillesse, technicité) de l'ordre de 1% sur la période ;
- la poursuite de l'augmentation des cotisations vieillesse, CNRACL et IRCANTEC patronales et salariales ;
- la revalorisation du point d'indice au 1^{er} juillet 2016 de 0,6% ;
- la revalorisation de 3% du régime indemnitaire des agent.e.s de catégories B et C ;
- le transfert prime-point d'indice pour les agent.e.s de catégorie B.

À ce titre, le CNFPT a enregistré 105 départs d'agent.e.s permanent.e.s en 2016, tous motifs confondus (congé parental, démission,

détachement, disponibilité, mutation, fin de contrat, retraite, décès), contre 103 départs en 2015, et 140 en 2012.

Le taux de sortie par rapport à l'effectif permanent s'établit à 4,4%. Il est stable par rapport à 2015, et inférieur aux sorties constatées pour l'ensemble de la fonction publique territoriale (7,3% entre 2014 et 2015). En outre, l'établissement se montre rigoureux dans sa politique d'avancement de grade et de promotion interne, afin de maîtriser l'évolution du processus de glissement vieillesse technicité (GVT). En 2016, sur 691 agent.e.s potentiellement concerné.e.s par un avancement de grade, et avec 408 nominations autorisées par les dispositions statutaires, seuls 172 avancements de grade ont été prononcés. En 2015, sur 642 agent.e.s potentiellement concerné.e.s, et avec 419 nominations autorisées par les dispositions statutaires, 188 avancements de grade avaient été prononcés.

Enfin, l'établissement veille à limiter les recours aux personnels non permanents, en particulier pour couvrir les besoins de renforts. Ils ont représenté en moyenne 29 postes par mois en 2016, contre 68 postes par mois en 2015, en dépit d'une activité de formation restée forte en 2016.

LA STRUCTURE DES EFFECTIFS

ÉVOLUTION DES POSTES PERMANENTS

Par rapport à 2012, le tableau des effectifs du CNFPT reste stable : 2 392 postes budgétaires en 2016.

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

En 2016, on enregistre un accroissement des postes de catégorie B : 537 contre 523 en 2015. Cette évolution est notamment due aux promotions internes et nominations de lauréat.e.s de concours ou examens professionnels.

La même tendance s'observe au sein de la fonction publique territoriale : 76,1% des effectifs relèvent de la catégorie C en 2014,

ÉVOLUTION DES POSTES PERMANENTS PAR CATÉGORIE

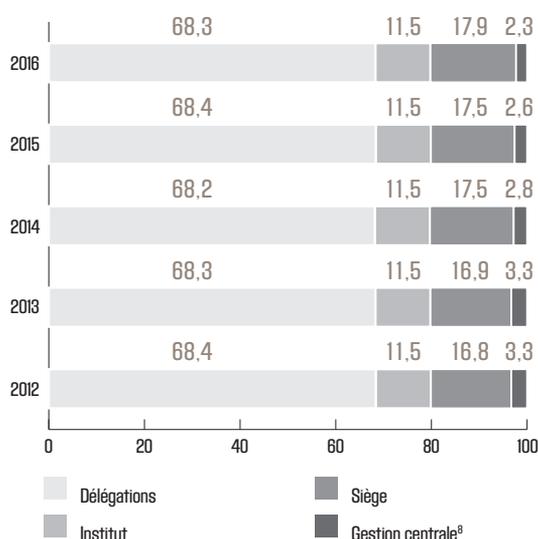
	2012	2013	2014	2015	2016
CATÉGORIE A	1 011	1 022	1 019	1 033	1 037
CATÉGORIE B	489	508	505	523	537
CATÉGORIE C	892	862	868	836	818
TOTAL	2 392				

Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

contre 78,1% en 2004. La proportion des agent.e.s de catégorie B augmente, en regard, dans la même proportion.

La répartition des postes permanents entre les différentes structures du CNFPT est stable dans le temps. Le principe et le niveau de déconcentration de l'établissement n'ont en effet pas été structurellement modifiés depuis plusieurs années. La majorité des agent.e.s en emploi permanent est affectée en délégation (un peu plus de 68%).

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



Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

La répartition des postes permanents par filière varie peu. La filière administrative prédomine et représente 83,9% des effectifs. Plus de 93% des agent.e.s exercent des fonctions dans le domaine de la formation ou de la gestion qui relève de cette filière.

CARACTÉRISTIQUES STATUTAIRES

Les agent.e.s du CNFPT qui effectuent leur service à des postes répondant à un besoin permanent relèvent de différentes situations statutaires.

Elle.il.s peuvent être titulaires ou stagiaires de la fonction publique territoriale, d'État, ou hospitalière, en cas de détachement ou de mise à disposition. Elle.il.s peuvent également être contractuel.le.s de la fonction publique.

Cependant, le recrutement d'un.e agent.e contractuel.le pour répondre à un besoin permanent de l'administration doit rester une exception, et nécessite d'être justifié par des circonstances particulières ne permettant pas le recrutement d'un.e fonctionnaire. Le CNFPT est très vigilant quant à l'application de cette règle au sein de l'établissement, dans un souci de respect des normes réglementaires, et d'exemplarité dans une période marquée par un recours accru aux contractuel.le.s dans la fonction publique. Fin 2014, les emplois contractuels représentaient en effet 19,2%⁹ des effectifs de la fonction publique territoriale, taux record dans la fonction publique.

Les agent.e.s contractuel.le.s représentent 4,4% des postes permanents du CNFPT en 2016, un chiffre en baisse de 2,8% par rapport à 2015.

ÂGE

Le système de la carrière, qui régit l'emploi des fonctionnaires et les recrutements à un niveau moyen de diplôme supérieur – donc à un âge moyen plus élevé – caractérise la fonction publique par rapport au secteur privé.

^{8/} La gestion centrale est un dispositif national rattaché au siège qui permet de gérer des agent.e.s en congé de longue maladie, congé de longue durée, mise à disposition, cessation progressive d'activité afin de libérer leur poste et autoriser leur remplacement par un.e agent.e permanent.e.

^{9/} Rapport annuel DGAFF – Faits et chiffres : l'essentiel, édition 2016, p. 13.

En conséquence directe, l'âge moyen des agent.e.s de la fonction publique est plus élevé que celui des salarié.e.s du privé (43 ans contre 41).

La fonction publique territoriale affiche la démographie la plus symptomatique de ce phénomène : cela se traduit par une pyramide inversée dont le sommet est très évasé.

L'âge moyen des fonctionnaires territoriaux a augmenté d'un an entre décembre 2010 et décembre 2014, pour atteindre 44,6 ans à cette date. La population des agent.e.s du CNFPT affiche pour sa part une moyenne d'âge de 48,2 ans.

Au cours des quatre dernières années, l'âge moyen des agent.e.s de la fonction publique s'est accru de près de 11 mois, soit une hausse moyenne d'un peu moins de trois mois par an, en lien avec l'importante proportion d'agent.e.s de 50 ans et plus. En 2015, ces dernière.s représentaient 38% des agent.e.s de la fonction publique territoriale, et leur nombre augmente à un rythme bien supérieur à celui du nombre total d'agent.e.s public.que.s.

Au CNFPT, cette catégorie des plus de 50 ans représente 45% des effectifs. Au sein de cette

classe d'âge, ce sont les effectifs de 55 ans et plus qui progressent (+ 4,6%) en lien avec le relèvement de l'âge de départ à la retraite. En progression de 4% entre 2015 et 2016, les agent.e.s de plus de 55 ans représentent 26% de l'effectif de l'établissement.

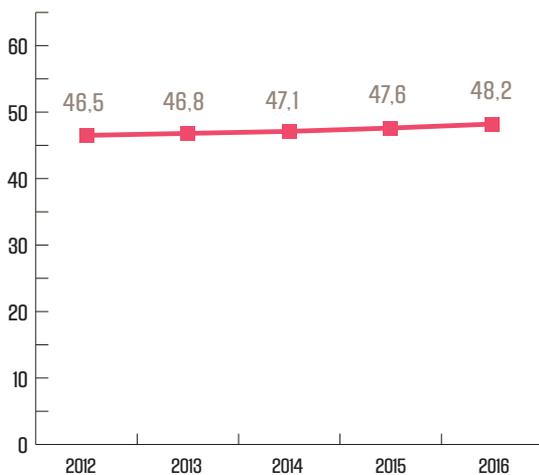
A contrario, la part des moins de 30 ans n'est que de 14,5% dans l'ensemble de la fonction publique, et de 10,9% au sein de la fonction publique territoriale. Seuls 5% des agent.e.s ont moins de 25 ans, et leur nombre a continué de décroître en 2014, sous l'effet de l'augmentation de la durée de la scolarité. On mesure donc des évolutions opposées aux deux extrémités de la pyramide des âges.

Au sein du CNFPT, 2,8% des agent.e.s ont moins de 30 ans, et seulement 0,1% moins de 25 ans. La proportion des moins de 30 ans a diminué de 0,5 point entre 2015 et 2016.

Traditionnellement, les contractuel.le.s de la fonction publique présentent des profils plus jeunes que les agent.e.s titulaires : leur moyenne d'âge est de 38,7 ans.

Au CNFPT, les contractuel.le.s en poste permanent affichent une moyenne d'âge un peu plus élevée (48,4 ans) que celle de leurs collègues fonctionnaires (48,2 ans). La rareté du recours aux contractuel.le.s, qui n'intervient que lorsque l'employeur.euse a échoué à recruter un.e titulaire disposant de la compétence requise, explique pour partie cette tendance. La recherche de compétences spécifiques conduit également probablement à recruter des contractuel.le.s très expérimenté.e.s, et donc plus âgé.e.s. Par ailleurs, 56,7% des contractuel.le.s du CNFPT sont engagé.e.s en CDI au 31/12/2016, contre 48,6% au 31/12/2015. Cette proportion relativement élevée peut amoindrir le taux de rotation des contractuel.le.s, et expliquer l'accroissement de l'âge moyen de cette population.

ÉVOLUTION DE L'ÂGE MOYEN DES AGENT.E.S SUR POSTE PERMANENT (EN %)



■ Âge moyen des agent.e.s sur poste permanent

Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

ANCIENNETÉ ET GPEC

L'ancienneté doit s'analyser au regard de l'évolution de la pyramide des âges, qui donne des indications sur la structure des effectifs. Si l'évolution de l'âge moyen des agent.e.s est strictement identique à l'évolution de l'ancienneté, on peut en déduire que le taux de rotation est nul.

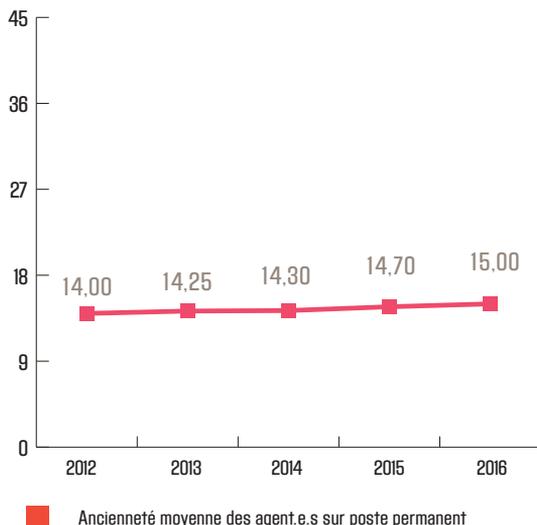
Or, au CNFPT, l'évolution de l'âge moyen s'accroît chaque année depuis 2012 (+ 1,7 an sur la période), tandis que l'ancienneté moyenne évolue moins rapidement (+ 1 an sur la même période).

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

L'ancienneté des catégories A et C est moins élevée que la moyenne de l'établissement, tandis que celle des B est supérieure. Plusieurs facteurs y concourent. D'une part, les agent.e.s de moins de trente ans au sein de l'établissement sont les plus nombreux. Dans la catégorie C, ce qui fait mécaniquement chuter l'ancienneté et l'âge moyen de cette catégorie. Par ailleurs, l'établissement dispose d'une politique favorable de nomination après obtention d'un concours ou d'une promotion interne. Aussi, les agent.e.s qui ont démarré leur carrière en tant que catégorie C et qui ont obtenu un concours de catégorie B, ont la possibilité de poursuivre leur carrière au CNFPT dans leur nouveau cadre d'emploi.

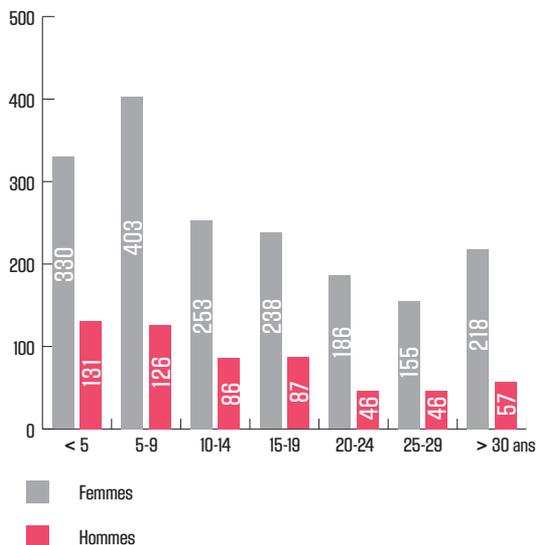
L'ancienneté moyenne de la catégorie B augmente donc, ce qui ne signifie pas pour autant que ces agent.e.s ont effectué toute leur carrière dans cette même catégorie. Ce facteur joue moins pour les agent.e.s de catégorie A, sans doute en lien avec le nombre légèrement plus réduit de promotions et d'obtentions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

ÉVOLUTION DE L'ANCIENNETÉ MOYENNE DES AGENT.E.S SUR POSTE PERMANENT



Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

RÉPARTITION DE L'ANCIENNETÉ PAR GENRE AU 31/12/2016



Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

LA RÉPARTITION DES AGENT.E.S SUR POSTE PERMANENT SELON LEUR ANCIENNETÉ ET CATÉGORIE

	CATÉGORIE A	CATÉGORIE B	CATÉGORIE C	TOTAL
Moins de 5 ans d'ancienneté	24 %	17 %	16 %	20 %
Entre 5 et 9 ans d'ancienneté	22 %	18 %	26 %	21 %
Entre 10 et 14 ans d'ancienneté	16 %	11 %	15 %	14 %
Entre 15 et 19 ans d'ancienneté	13 %	14 %	14 %	14 %
Entre 20 et 24 ans d'ancienneté	7 %	11 %	12 %	10 %
Entre 25 et 29 ans d'ancienneté	7 %	10 %	9 %	9 %
Plus de 30 ans d'ancienneté	11 %	19 %	8 %	12 %
Nombre d'agent.e.s	1 020 agent.e.s	527 agent.e.s	815 agent.e.s	2 362 agent.e.s
Ancienneté moyenne 2016	13,9 années	17,6 années	14,6 années	15 années
Données 2015	13,8 années	17,5 années	14 années	14,7 années
Données 2014	13,3 années	17,5 années	13,6 années	14,3 années

Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

FORMATION DES AGENT.E.S DU CNFPT

Les collaborateur.ices du CNFPT ont bénéficié en 2016 de 29862 jours de formation dont 15,5% ont été assurés par le

centre de formation interne (CFI) du CNFPT (4570 jours) et 84,5% ont été organisés par les autres structures du CNFPT (délégations et instituts).

EFFORTS DE FORMATION DU CNFPT (en heures de formation)

CATÉGORIES	TYPE DE FORMATION	FEMMES	HOMMES	TOTAL
A	Formation continue obligatoire	84,00	42,00	126,00
	Formation de perfectionnement	3 602,00	1 581,00	5 183,00
	Formation de professionnalisation	313,00	87,00	400,00
	Formation de professionnalisation de 1 ^{er} emploi	551,00	144,50	695,50
	Formation de professionnalisation de prise de poste à responsabilité	150,00	66,00	216,00
	Formation de professionnalisation tout au long de la carrière	20 686,25	10 118,50	30 804,75
	Formation initiale	61 236,50	46 700,00	107 936,50
	Formation intégration	708,00	255,00	963,00
	Préparation concours et examens	767,25	189,50	956,75
B	Formation continue obligatoire	0,00	12,00	12,00
	Formation de perfectionnement	1 219,00	149,00	1 368,00
	Formation de professionnalisation	12,00	0,00	12,00
	Formation de professionnalisation de 1 ^{er} emploi	569,50	66,00	635,50
	Formation de professionnalisation de prise de poste à responsabilité	111,00	0,00	111,00
	Formation de professionnalisation tout au long de la carrière	9 083,75	1 596,50	10 680,25
	Formation intégration	138,00	30,00	168,00
	Préparation concours et examens	1 938,50	277,50	2 216,00
C	Formation continue obligatoire	26,00	24,00	50,00
	Formation de perfectionnement	1 698,50	294,00	1 992,50
	Formation de professionnalisation	11,50	0,00	11,50
	Formation de professionnalisation de 1 ^{er} emploi	398,00	0,00	398,00
	Formation de professionnalisation de prise de poste à responsabilité	0,00	0,00	0,00
	Formation de professionnalisation tout au long de la carrière	10 455,50	1 395,50	11 851,00
	Formation intégration	438,00	120,00	558,00
	Préparation concours et examens	1 487,00	340,00	1 827,00
Total général en heures de formation		115 684,25	63 488,00	179 172,25

Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

LA RÉPARTITION DES FORMATIONS ASSURÉES EN 2016 PAR LE CFI (en heures de formation)

CATÉGORIES	TYPE DE FORMATION	FEMMES	HOMMES	TOTAL
A	Formation continue obligatoire	72,00	36,00	108,00
	Formation de perfectionnement	1 261,50	493,00	1 754,50
	Formation de professionnalisation	54,00	0,00	54,00
	Formation de professionnalisation de 1 ^{er} emploi	255,00	73,50	328,50
	Formation de professionnalisation de prise de poste à responsabilité	36,00	54,00	90,00
	Formation de professionnalisation tout au long de la carrière	9 951,00	4 892,00	14 843,00
	Formation initiale	0,00	0,00	0,00
	Formation intégration	0,00	0,00	0,00
	Préparation concours et examens	1,00	0,00	1,00
B	Formation continue obligatoire	0,00	12,00	12,00
	Formation de perfectionnement	443,50	59,00	502,50
	Formation de professionnalisation	0,00	0,00	0,00
	Formation de professionnalisation de 1 ^{er} emploi	202,50	36,00	238,50
	Formation de professionnalisation de prise de poste à responsabilité	21,00	0,00	21,00
	Formation de professionnalisation tout au long de la carrière	3 444,50	850,00	4 294,50
	Formation intégration	0,00	0,00	0,00
Préparation concours et examens	0,00	0,00	0,00	
C	Formation continue obligatoire	0,00	24,00	24,00
	Formation de perfectionnement	505,00	49,00	554,00
	Formation de professionnalisation	7,00	0,00	7,00
	Formation de professionnalisation de 1 ^{er} emploi	213,00	0,00	213,00
	Formation de professionnalisation de prise de poste à responsabilité	0,00	0,00	0,00
	Formation de professionnalisation tout au long de la carrière	3 865,00	505,50	4 370,50
	Formation intégration	0,00	0,00	0,00
Préparation concours et examens	6,00	0,00	6,00	
Total général en heures de formation		20 338,00	7 084,00	27 422,00

Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

UTILISATION DU DROIT INDIVIDUEL À LA FORMATION (DIF) DES AGENT.E.S DU CNFPT EN 2016

CATÉGORIES	FEMMES	HOMMES	TOTAL
A	15	7	22
B	10	1	11
C	22	3	25

Source : Bilan social 2016 du CNFPT.

DÉTAILS DE L'UTILISATION DU DIF PAR TYPE DE FORMATION (en heures de formation)

TYPÉ DE FORMATION	CATÉGORIES	FEMMES	HOMMES	TOTAL
Formations diplômantes	A	291	60	351
	B	0	0	0
	C	70	30	100
	Total	361	90	451
Formations de perfectionnement	A	213	78	291
	B	72	28	100
	C	78	240	318
	Total	363	346	709
Préparations concours et examens	A	22	10	32
	B	103	0	103
	C	76	0	76
	Total	201	10	211
Total général en heures de formation		925	446	1 371

Source : Bilan social 2016 du CNFPT

En 2016, le CNFPT a ainsi investi 140 008 € afin d'assurer 277 jours de formation de ce type, soit 13 % de plus qu'en 2015.

Certaines des formations proposées sont diplômantes. Elles concernent des agent.e.s

entrant dans le cadre d'un accompagnement à la mobilité ou de montée en puissance des compétences.

15 agent.e.s ont bénéficié de cet accompagnement, pour un montant total de 49 724 €.



UN ÉTABLISSEMENT UNIQUE, PARITAIRE ORGANISÉ DE MANIÈRE DÉCONCENTRÉE

Un établissement paritaire

Le statut juridique du CNFPT est celui d'un **établissement public à caractère administratif**. De dimension nationale et déconcentré, le CNFPT est doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière.

Cet établissement public est administré par un conseil composé de représentant.e.s de toutes les collectivités territoriales et de représentant.e.s des organisations syndicales de la fonction publique territoriale. Il est soumis à un contrôle de légalité et budgétaire similaire à toute collectivité ou établissement public local. Il est dans le champ de l'examen de gestion exercé par la Cour des comptes. Il est régulièrement l'objet d'inspections générales de l'État.

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

Ces organes sont composés à parité d'élu.e.s représentant les collectivités territoriales et de représentant.e.s des agent.e.s désigné.e.s par les organisations syndicales représentatives. Le CNO et les CRO accueillent également en leur sein des personnalités qualifiées.

Le conseil d'administration (CA) délibère et met en œuvre les missions dont le CNFPT a la charge. C'est lui qui définit et oriente la stratégie de l'établissement.

SES MISSIONS : GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE, FORMATION ET EMPLOI

Présidé par un.e membre du conseil d'administration représentant les employeurs territoriaux, élu.e pour six ans par les 34 administrateur.rice.s, le conseil d'administration délibère sur les orientations de l'établissement dans le cadre de ses missions en matière de gestion administrative et financière. Dans ce cadre, il vote notamment le budget et les programmes généraux d'investissement, et arrête le tableau des effectifs¹⁰.

Seul.e.s les représentant.e.s des collectivités votent le budget.

La.le président.e du CNFPT est obligatoirement issu.e des représentant.e.s des collectivités territoriales. Chargé.e.s d'assister la.le président.e dans l'exercice de ses fonctions, deux vice-président.e.s sont élu.e.s par l'ensemble des administrateur.rice.s, respectivement : un.e parmi les représentant.e.s des collectivités territoriales, et un.e parmi les représentant.e.s des organisations syndicales. Outre la responsabilité d'assurer la présidence des séances du conseil d'administration, la.le président.e est l'exécutif.ve du CNFPT, elle.il est chargé.e de préparer et d'exécuter les délibérations du conseil d'administration et a autorité sur l'ensemble des services de l'établissement.

En 2015, François Deluga, maire du Teich, a été réélu pour son second mandat. Christophe Couderc, CGT, a été élu vice-président pour le collège des représentant.e.s des personnels et Murielle Sauvegrain, adjointe au maire d'Orléans et vice-présidente de la Communauté d'agglomération Orléans Val de Loire, a été élue vice-présidente pour le collège des collectivités territoriales.

Avec l'appui consultatif du conseil national d'orientation, le conseil d'administration assure plusieurs missions concernant la formation des agent.e.s territoriaux.ales dont :

1. La définition des orientations stratégiques générales de la formation professionnelle des agent.e.s de la fonction publique territoriale ;
2. L'approbation des dispositifs et des grands axes des programmes de formation ;
3. L'évaluation des besoins de formation et l'établissement d'un bilan annuel des actions engagées.

En matière d'emploi, le conseil d'administration fixe les règles et dispositions relatives à l'emploi des agent.e.s de catégorie A+ pour lesquel.le.s le CNFPT est compétent : organisation de concours, publicité des déclarations de vacances des emplois (DVE), en charge des fonctionnaires pris.es en charge (FPEC), reclassement en cas d'inaptitude et production du répertoire national des emplois de direction. Le conseil d'administration approuve également le programme d'études de l'observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale.

SA COMPOSITION

Le conseil d'administration du CNFPT est composé de représentant.e.s des collectivités et de leurs personnels, réparti.e.s paritairement. Le conseil d'administration compte 34 élu.e.s : 17 représentant.e.s des employeurs territoriaux et 17 représentant.e.s des organisations syndicales représentatives.

L'élection des 17 administrateur.rice.s représentant les collectivités territoriales s'effectue au sein de collègues distincts :

- 12 élu.e.s représentant les communes ;
- 3 élu.e.s représentant les départements ;
- 2 élu.e.s représentant les régions.

Les 17 représentant.e.s des agent.e.s qui exercent les fonctions d'administrateur.rice.s du CNFPT sont désigné.e.s par les organisa-

¹⁰/ Liste des emplois titulaires ou non titulaires par filière, catégorie, cadre d'emplois et grades, ouverts budgétairement et pourvus ou non pourvus.

tions syndicales représentatives. Les sièges sont attribués à chacune d'elles au prorata des résultats obtenus aux élections des comités techniques des collectivités territoriales.

LE CONSEIL NATIONAL D'ORIENTATION

Le conseil national d'orientation (CNO) est une instance consultative, placée auprès du conseil d'administration du CNFPT. La mission du CNO est d'examiner les orientations relatives à la formation, et de conseiller et d'assister le conseil d'administration dans ce domaine.

LE RÔLE DU CNO : ÉLABORER ET PROPOSER DES ORIENTATIONS DE FORMATION

Sur la base des propositions des 29 conseils régionaux d'orientation et des éventuelles délibérations adressées par le conseil d'administration, le conseil national d'orientation propose chaque année un programme d'orientations de formation destiné aux collectivités territoriales et à leurs agent.e.s.

Ce programme est établi à partir des besoins recensés dans les plans de formation établis par les collectivités territoriales et leurs établissements publics, articulé avec le travail des CRO.

Instance de réflexion, le CNO a également pour mission de faire des propositions au

6 élu.e.s CGT, 5 élu.e.s Interco-CFDT, 4 élu.e.s FO, 1 élue FAFPT et 1 élue UNSA-Territoriaux siègent actuellement au conseil d'administration en qualité de titulaires.

conseil d'administration dans le domaine des orientations de la formation. Il participe enfin à l'élaboration des listes servant de base à la nomination des jurys de concours organisés par le CNFPT.

SA COMPOSITION

Le CNO est composé paritairement de :

- 10 élu.e.s représentant les employeurs territoriaux ;
- 10 représentant.e.s des organisations syndicales.

Cinq personnalités qualifiées complètent ce collège. Elles sont choisies pour leur expertise reconnue en matière de pédagogie et de formation, ou en raison des responsabilités qu'elles exercent.

Le conseil national d'orientation élit sa son président.e en son sein parmi les représentant.e.s des organisations syndicales et adopte son propre règlement intérieur. Il est actuellement présidé par Hélène Broc, qui est représentante de Force Ouvrière (FO).

LES CONSEILS RÉGIONAUX D'ORIENTATION

Chacune des 29 délégations du CNFPT dispose d'un conseil régional d'orientation.

LES RÔLES DES CRO : RECUEILLIR LES BESOINS DE FORMATION DES COLLECTIVITÉS LOCALES ET ÉLABORER LE PROGRAMME DE FORMATION ADAPTÉ.

Chacun des 29 CRO a pour mission d'établir, pour son périmètre, un rapport relatif aux besoins des collectivités. Ce document est établi en lien avec les plans de formation élaborés localement par les collectivités territoriales et leurs établissements publics.

Conformément aux décisions du CNFPT, chaque CRO élabore le programme des formations à dispenser directement ou par voie de convention par la délégation du CNFPT dont il dépend.

Le CRO est par ailleurs consulté sur la question des crédits affectés à la délégation, et il donne son avis sur le rapport annuel d'activité de la délégation, avant transmission au conseil d'administration du CNFPT.

Il peut également faire des propositions en matière de formation.

SA COMPOSITION

Sur le modèle du CNO, chaque conseil régional d'orientation est composé à parité de représentant.e.s des collectivités territoriales et de représentant.e.s des organisations syndicales représentatives.

Deux personnalités qualifiées complètent ce collège. Elles sont désignées sur proposition de la.du délégué.e par le conseil d'administration du CNFPT.

Un établissement présent sur l'ensemble du territoire français

Les services centraux du CNFPT sont basés à Paris, au siège de l'établissement. Ils sont placés sous l'autorité du directeur général, Vincent Potier, qui agit par délégation du président, François Deluga. Le directeur général assure les missions de direction, d'animation et de coordination de l'ensemble des services du CNFPT, y compris des délégations et instituts. Il est aidé dans ce rôle par quatre directrices générales adjointes qui assurent respectivement :

- le développement de la formation ;
- la direction de l'INET, l'organisation des concours A+ et la mobilité des cadres de direction, et la délégation à la recherche ;
- la gestion des ressources humaines et du dialogue social ;
- la gestion des finances, de la gestion et de l'appui au pilotage.

Trois autres directions (la direction des systèmes information et des télécommunications, la direction des affaires juridiques et des assemblées, la direction de l'action territoriale) et deux missions (la mission des coopérations internationales et la mission des collectivités d'outre-mer) sont également rattachées à la direction générale du CNFPT.

LE MAILLAGE DE PROXIMITÉ DES DÉLÉGATIONS ET ANTENNES

RÔLE ET RÉPARTITION SUR LE TERRITOIRE

Le CNFPT s'appuie sur le réseau de maillage territorial que constituent ses 29 délégations et ses 62 antennes.

24 délégations couvrent le territoire métropolitain, 5 délégations prennent en charge les besoins des collectivités dans les départements d'outre-mer. Ces entités déconcentrées du CNFPT sont chargées de mettre en œuvre les objectifs nationaux et les orientations pluriannuelles de formation, d'emploi, de carrières et de politiques publiques de l'établissement au sein de leur territoire.

Les antennes sont des services déconcentrés des délégations, animés par un.e responsable placé.e sous l'autorité directe de la.du directeur.rice de délégation. Elles assurent, géné-

ralement à l'échelle d'un département, une mission d'interlocutrice de proximité avec les collectivités territoriales et les acteur.rice.s territoriaux.ales relevant de l'antenne. Elles mettent en œuvre une offre de service, et sont chargées de la programmation de tout ou partie de cette offre sur leur périmètre d'intervention. En apportant des réponses au plus près des besoins, les délégations et les antennes sont l'une des modalités privilégiées d'exercice de la présence territoriale de proximité.

DÉVELOPPEMENT DE LA MISSION DE RÉFÉRENT.E TERRITOIRE

L'animation du territoire fait partie intégrante de la stratégie territoriale du CNFPT et représente un préalable à la mise en place d'actions locales.

Dans chacune de ses délégations, le CNFPT a mis en place des référent.e.s territoire. **Interlocuteur.rice.s privilégié.e.s des collectivités, elle.il.s sont chargé.e.s de recueillir les demandes et d'analyser les besoins des employeurs territoriaux situés dans leur zone géographique**, afin de concevoir des solutions de formation qui répondent précisément à leurs attentes tout en restant en cohérence avec le projet national de l'établissement.

Cette fonction de référent.e territoire permet un suivi dans le temps d'une collectivité ou d'un territoire. Ce suivi induit une meilleure connaissance des problématiques locales et, par conséquent, un accompagnement plus pertinent des projets.

Ces référent.e.s accompagnent les collectivités territoriales dans leurs actions et leurs projets de gestion prévisionnelle des compétences, en particulier dans la conception et la mise en œuvre des plans de formation. Elle.il.s apportent notamment leur savoir-faire et leurs conseils dans le cadre de l'élaboration de plans en union de collectivités, qui permettent aux petites collectivités d'un même territoire de se fédérer autour d'un programme commun de formations, de mutualiser leurs ressources et d'organiser leur montée en compétences.

La mission de référent.e joue un rôle moteur dans la politique de territorialisation du CNFPT : elle offre aux responsables de formation des collectivités un guichet unique, et garantit un traitement et un suivi personnalisés de leurs demandes.

LES INSTITUTS SPÉCIALISÉS ET L'INSTITUT NATIONAL DES ÉTUDES TERRITORIALES DE STRASBOURG

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

Ces cinq instituts :

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

LES INSTITUTS NATIONAUX SPÉCIALISÉS D'ÉTUDES TERRITORIALES (INSET)

Les quatre INSET sont chacun spécialisés dans un champ de l'action publique locale :

- solidarité, cohésion sociale et enfance : INSET d'Angers ;
- aménagement et développement durable des territoires : INSET de Dunkerque ;

- services techniques urbains, infrastructures publiques et ingénierie écologique : INSET de Montpellier ;
- action éducative, santé, culture, citoyenneté et affaires juridiques : INSET de Nancy.

Ces instituts ont pour mission principale de dispenser les formations nationales conçues, et pour partie coproduites avec l'INET de Strasbourg et les autres INSET, dans leurs champs d'expertise. Par ailleurs, ils organisent des formations interrégionales en lien avec les différentes délégations et préparent aux concours d'entrée à l'INET.

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

L'INSTITUT NATIONAL DES ÉTUDES TERRITORIALES (INET)

Créé il y a une vingtaine d'années à Strasbourg, l'INET est la grande école de service public local, dédiée à la professionnalisation et à la formation des cadres de direction des différentes filières (administrative, technique et

culturelle notamment) qui travaillent quotidiennement ensemble au sein des collectivités territoriales.

L'institut a ainsi pour mission d'assurer :

- **la formation initiale et d'intégration des cadres de direction de la fonction publique territoriale.** La formation initiale concerne les administrateur.rice.s, conservateur.rice.s du patrimoine, conservateur.rice.s de bibliothèques territoriales et dès 2017, les ingénieur.e.s en chef. La formation d'intégration des cadres de direction territoriaux.ales s'adresse aux biologistes, vétérinaires, pharmacien.ne.s, et médecins territoriaux.ales ;
- **la formation de professionnalisation, de perfectionnement** et autres formes de formation continue pour les cadres de direction de la fonction publique territoriale cité.e.s ci-dessus et les officier.ère.s supérieur.e.s de sapeur.euse.s-pompier.ère.s ;
- **la coordination et le pilotage des préparations aux concours internes de l'encadrement supérieur**, en liaison avec certains INSET ;
- **le pilotage de la contribution du CNFPT au réseau des écoles de service public (RESP)** en lien avec les autres instituts de l'établissement.

Élaborée en lien direct avec la réalité des collectivités territoriales, futures employeuses des élèves, la formation professionnelle de l'INET qui s'inscrit dans le cadre du projet du CNFPT, permet aux stagiaires de disposer d'une vision globale des enjeux qui concernent les fonctionnaires de toutes catégories et de toutes filières.

La formation de l'INET est dispensée en coopération étroite avec les autres fonctions publiques, afin de permettre l'émergence d'une vision d'ensemble et le partage des valeurs de service public. C'est le cas, en particulier, avec l'École nationale d'administration (ENA) : les élèves administrateur.rice.s des deux écoles bénéficient de temps communs de formation.

Le modèle de formation de l'INET permet d'offrir une grande diversité de profils, une ouverture aux autres métiers et aux autres catégories d'agent.e.s. Il répond, par ailleurs, aux critères d'exigence des employeurs territoriaux qui souhaitent disposer de collaborateur.rice.s de haut niveau, opérationnel.le.s, en capacité d'appréhender les enjeux de la gestion publique locale et d'anticiper les mutations.

UNE ORGANISATION POUR CONSTRUIRE ENSEMBLE L'OFFRE DE FORMATION

La construction de l'offre de formation s'effectue par étapes successives, au cours desquelles les concepteur.rice.s de l'offre en délégations et instituts et ceux.elles qui sont responsables de sa mise en œuvre sur le terrain, échangent et confrontent leurs points de vue pour aboutir à une offre répondant pleinement aux besoins et attentes des acteur.rice.s territoriaux.ales.

Cette construction de l'offre de formation suppose un travail d'anticipation des mutations des métiers de la fonction publique territoriale en lien avec la prise en compte du contexte institutionnel, économique, social et réglementaire du domaine concerné, et les dimensions transversales : développement durable, transition numérique, etc. C'est la

mission des 18 pôles de compétences de l'établissement (cf. encadré « Un réseau d'expertise interne », p. 21), qui assurent tout au long de l'année la veille et la prospective thématique en s'appuyant sur un réseau de professionnel.le.s, praticien.ne.s, expert.e.s...

À partir de leur observation des politiques publiques, des métiers et de l'offre de formation, les pôles de compétences produisent chaque année des fiches sectorielles qui constituent des orientations utiles à la construction de l'offre de formation. Ce travail constitue une source unique de savoirs en matière d'action publique locale et de ses évolutions. Il contribue de manière décisive à la définition de la stratégie de formation du CNFPT.

Tout au long de la réflexion, les équipes du CNFPT et plus précisément les conseiller.ère.s formation veillent à être proches des situations de travail réelles dans les collectivités. C'est pourquoi le processus de construction de l'offre s'appuie également sur les plans de formation établis par les collectivités qui doivent, conformément aux dispositions de la loi du 12 juillet 1984 renforcée par la loi du 19 février 2007, obligatoirement être transmis au CNFPT.

Au terme de ce processus de construction, la base de données de l'offre nationale est diffusée aux structures de l'établissement (les délégations et les instituts), qui ont alors pour mission de finaliser leur offre régionale et de la programmer avant publication à l'ensemble des acteur.rice.s territoriaux.ales. Ces dernier.ère.s peuvent alors la consulter pour construire leurs parcours de formation en vue de développer leurs compétences et expertises.

Le CNFPT enrichit et harmonise son offre de formation en continu, à l'échelle nationale, afin de l'adapter aux évolutions de l'environnement territorial et de permettre la mutualisation des ressources conçues par les acteur.rice.s de la formation :

- **coordonner et harmoniser l'offre de formation à l'échelle de l'établissement** *via* des méthodes de travail en réseau, pour tirer pleinement parti du fait que le CNFPT est un établissement unique, ancré territorialement ;
- **affirmer des objectifs de qualité de service** pour une offre disponible, homogène et renouvelée en continu ;
- **opérer une mutualisation progressive de l'ingénierie de formation à l'échelle nationale et développer des méthodes partagées**, notamment dans le processus de fabrication de l'offre de formation de l'établissement.

L'offre nationale est composée des **offres nationales harmonisées (ONH)**, offre de service public résultant d'un travail de co-production national validé, accessibles à tou.te.s les agent.e.s et collectivités, des **offres itinéraires coordonnés (OIC)**, itinéraires métier, politique publique ou compétences transverses résultant d'un travail de coordination entre structures validé à l'échelle nationale, et des **offres itinéraires régionaux généralisés (OIRG)**, ensemble d'itinéraires dont le périmètre est défini à l'échelle nationale et dont l'ingénierie relève de chaque délégation.

Pour offrir à tous les territoires la même qualité de formation, l'établissement a en outre opté pour une stratégie à trois niveaux qui permet d'approfondir la mutualisation. Le premier niveau consiste en la définition nationale d'un périmètre de formations à prendre en charge par chaque structure qui est responsable de la pédagogie mise en œuvre. Le deuxième repose sur la définition d'un ensemble de formations à déployer localement, sur la base d'un cahier des charges partagé par les pôles de compétences. Le dernier niveau repose sur l'adoption d'un référentiel de formations commun et complet, à mettre en œuvre dans les structures. 26 thèmes sont ainsi pris en charge collectivement. Ils relèvent soit des formations obligatoires, soit du renforcement des compétences métiers, soit des grandes politiques transversales à l'action publique, soit du domaine du management et des valeurs du service public. Dans ce contexte, la part nationale représente environ 25 % de l'offre de formation proposée par le CNFPT.

Ainsi les délégations, le réseau des instituts, les pôles de compétences et la direction générale adjointe de l'établissement chargée du développement de la formation, travaillent conjointement pour proposer aux agent.e.s territoriaux.ales et aux collectivités territoriales une offre de qualité.

03 L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ

Chiffres clés et faits marquants 2016

La baisse du taux de cotisation intervenue en 2016 a ralenti la progression de l'activité formation enregistrée depuis 2008 (+ 30,6%). Les efforts de l'établissement ont cependant permis de stabiliser l'activité, et de maintenir le niveau de formation des agent.e.s territoriaux.ales.

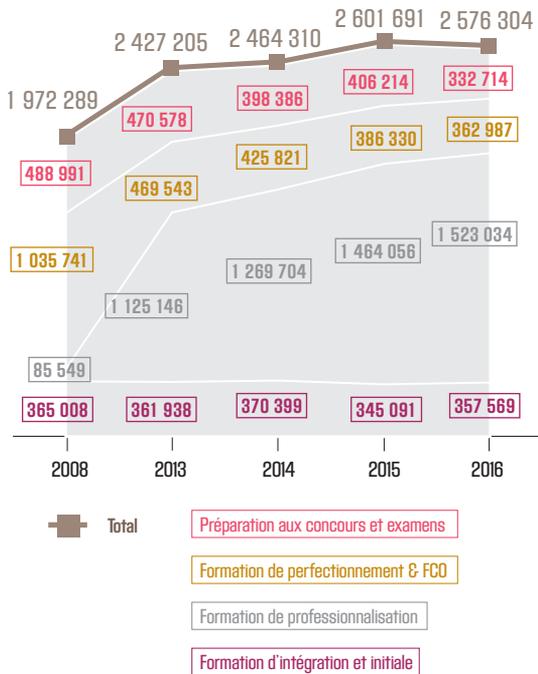
Pour mesurer l'activité de l'établissement, deux principaux indicateurs sont utilisés :

- **les journées de formation (JF)** : c'est le nombre d'heures de formation d'une session rapporté à la durée fixée, pour un jour, en heure. La durée fixée de l'indicateur « journée de formation » est de 6 heures. Ainsi, lorsqu'une formation dure 24 heures, cela correspond à 4 journées de formation ;
- **les journées formation stagiaires (JFS)** : c'est le nombre d'heures de présence des stagiaires rapporté à la durée fixée, pour un

jour, en heure. Les JFS représentent le rapport entre les JF et le nombre de stagiaires présent.e.s. Si 15 stagiaires sont présent.e.s à 5 journées de formation, cela représente 75 journées formation stagiaires.

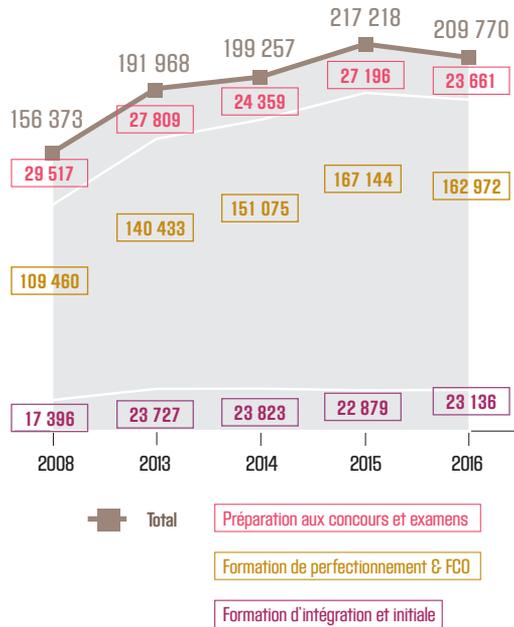
En 2016, **l'activité du CNFPT mesurée en journées formation stagiaires (JFS) est relativement stable par rapport à 2015**. La variation entre ces deux années est de - 1,2% : 2 576 304 JFS en 2016 contre 2 601 691 JFS en 2015. Malgré ce léger fléchissement, la

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ DU CNFPT EN JFS PAR TYPE DE FORMATION DEPUIS 2008 (Source CNFPT)



ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ DU CNFPT EN JOURNÉE FORMATION PAR TYPE DE FORMATION DEPUIS 2008 (Source CNFPT)

Délégations, INSET & INET



progression de l'activité globale entre 2008 et 2016 est de + 30,6%.

En 2016, l'activité en JFS est en baisse de - 2% au sein des délégations, et augmente simultanément de 14% pour les INSET et de 11,6% pour l'INET. La progression de l'activité des INSET s'explique principalement par le doublement de la durée des formations d'intégration des agent.e.s de catégorie A, applicable au 1^{er} janvier 2016, qui sont organisées au sein de ces instituts (cf. encadré « Catégories A et B: des formations d'intégration allongées et enrichies », p. 14).

Si le niveau d'activité fléchit en 2016 par rapport à 2015, il reste, cependant, plus élevé qu'en 2011, année qui avait été marquée par une première baisse du taux de cotisation des collectivités à 0,9%.

L'activité exprimée en journée formation (JF) a enregistré une baisse globale de - 3,4%. Le nombre de JF enregistre une diminution

de - 3,7% au sein des délégations, et augmente de 12,3% pour les INSET et de 7,8% pour l'INET.

Le nombre de présent.e.s par session de formation en 2016 progresse de 13,1 personnes en 2015 à 13,5 en 2016. Pour les délégations, ce taux s'élève à 13,4 (contre 12,9 en 2015) et à 17,6 pour les INSET (17,2 en 2015).

Le taux d'absentéisme des stagiaires inscrit.e.s aux formations en 2016 reste stable à 12,2% en 2016 contre 12,3 % en 2015.

Près de 16000 formateur.rice.s interviennent chaque année au CNFPT dont près de 60% sont des agent.e.s territoriaux.ales. Le vivier d'intervenant.e.s de l'établissement est stable et se renouvelle grâce à l'espace « Intervenant.e ». Cet espace numérique dédié, accessible depuis le portail Internet de l'établissement, permet à chaque formateur.rice potentiel.le de déposer sa candidature en détaillant ses champs d'expertise.

CHIFFRES CLÉS EN 2016

2,6 MILLIONS de journées formation stagiaires (JFS)

+ 30 % entre 2008 et 2016

2 576 304 JFS en 2016 contre 1 972 289 JFS en 2008.



1 MILLION de stagiaires formé.e.s



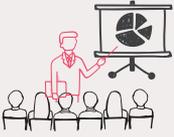
+ 42 % entre 2008 et 2016

1 020 964 stagiaires ont été formé.e.s en 2016 au CNFPT
contre 718 534 en 2008.

127 € Le coût moyen d'une journée formation en 2016
| contre 148 € en 2008.



UNE FORMATION AU CŒUR DES TERRITOIRES



16 000

formateur.rice.s interviennent
chaque année au CNFPT.

Près de **60%** sont des agent.e.s
territoriaux.ales.



20 km

En 2016, **53,7%**
des stagiaires ont
parcouru moins de 20 km
pour se rendre sur le lieu de leur formation.

UNE ACTIVITÉ DE FORMATION EN MOUVEMENT

59% des agent.e.s
de catégorie C ont suivi
une formation en 2016.



En 2016, **36%** des agent.e.s
de la filière technique
ont bénéficié d'une formation.



En 2016, le CNFPT a organisé
1 361 événements.

DÉVELOPPEMENT DES E-FORMATIONS



39 000 inscrit.e.s aux formations à distance
sur la plateforme **Formadist** en 2016.

Plus de **26 500** personnes se sont
inscrites aux séminaires
en ligne **MOOC**, lancés en avril 2016.



Le barème horaire maximum de rémunération des intervenant.e.s est de 93,13 € hors INET, et de 132,93 € pour l'INET. À titre de comparaison, le ministère de l'Intérieur rémunère ses formateur.rice.s au taux horaire maximum de 70 € (arrêté du 7 octobre 2011), celui de la Justice à 143 € (arrêté du 31 août 2011), les services du Premier ministre à 175 € (arrêté du 31 août 2011), et la Cour des comptes à 200 € (arrêté du 16 novembre 2011).

La part des agent.e.s de catégorie C ayant suivi une formation en 2016 diminue, passant de 63% en 2015, à 59% en 2016. Pourtant, elle.il.s représentent 76,2% des effectifs d'agent.e.s à former. Cette baisse s'explique par la diminution de 35% des préparations aux concours et examens professionnels, - 94 000 JFS entre 2015 et 2016, du fait que le concours d'adjoint.e technique et administratif.ve est organisé tous les deux ans et n'a pas eu lieu en 2016. Par ailleurs, la part des agent.e.s de catégorie C ayant suivi une formation d'intégration, en journées formation stagiaires, est de 68% en 2016, contre 75% en 2015 (1 529 637 JFS).

Simultanément, on enregistre une hausse de 3% des agent.e.s de catégorie B ayant suivi une formation en 2016, la part des agent.e.s de catégorie A formé.e.s restant stable.

Mesurée en journées formation stagiaires, **la part des agent.e.s de la filière technique ayant bénéficié d'une formation** reste stable en 2016, passant de 37% en 2015, à 36% en 2016 (690 111 JFS). Cette stabilité vaut également en matière de participation à des événements, pour lesquels la part des agent.e.s de la filière technique représente 22%, comme pour les formations de professionnalisation et de perfectionnement hors formation continue obligatoire pour les policier.ère.s municipaux.ales (FCO). Toutefois, on remarque une baisse notable en ce qui concerne les formations d'intégration: la part des agent.e.s de la filière technique concerné.e.s était de 42% en 2016, contre 46% en 2015. Même constat pour la préparation aux concours et examens: 41% contre 43% en 2015 puisque moins de concours de la filière technique ont été organisés par les centres de gestion en 2016.

En 2016, 53,7% des stagiaires ont parcouru moins de 20 km pour se rendre sur le lieu de leur formation. Les formations sont conçues de façon à limiter la distance de déplacement des stagiaires afin de faciliter l'accès des formations aux parents notamment, et de réduire les frais de déplacements des agent.e.s indemnisé.e.s par le CNFPT.

Résultats de l'activité 2016

L'activité 2016 reste stable par rapport à l'année 2015. La progression enregistrée ces dernières années a cependant été ralentie sous l'effet de la baisse du taux de cotisation en 2016.

L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR TYPE DE FORMATION

LES FORMATIONS D'INTÉGRATION ET INITIALES

En 2016, l'établissement a organisé 23136 journées de formation initiale et d'intégration dont 16979 journées de formation d'intégration. Ces dernières ont enregistré une hausse de + 0,5% par rapport à 2015.

Les délégations ont vu leur activité de formation d'intégration baisser de - 2,7%, tandis que les instituts ont connu une hausse de près de 50% entre 2015 et 2016. Ce phénomène s'explique, d'une part, par la tendance à la baisse des recrutements dans

les collectivités territoriales, et d'autre part, par le doublement de la durée de formation (de 5 à 10 jours) des agent.e.s de catégorie A, formé.e.s dans les instituts.

Corrélativement, le nombre de JFS augmente, passant de 345 091 à 357 569 (+ 3,6%).

On note cependant une baisse de -10,6% par rapport à 2015 du nombre de stagiaires présent.e.s en formation (54 351), et de -12,4% du nombre de sessions réalisées (3 439). Le taux d'absentéisme reste stable à 3% (3,3% en 2015).

Le volume d'activité de la formation d'intégration par type de collectivités est réparti ainsi en 2016 :

- 59% sont des agent.e.s provenant de communes ;
- 20% sont des agent.e.s provenant des EPCI ;
- 15% sont des agent.e.s provenant des conseils départementaux ;
- 5% sont des agent.e.s provenant des conseils régionaux ;
- 1% sont des agent.e.s provenant des SDIS.

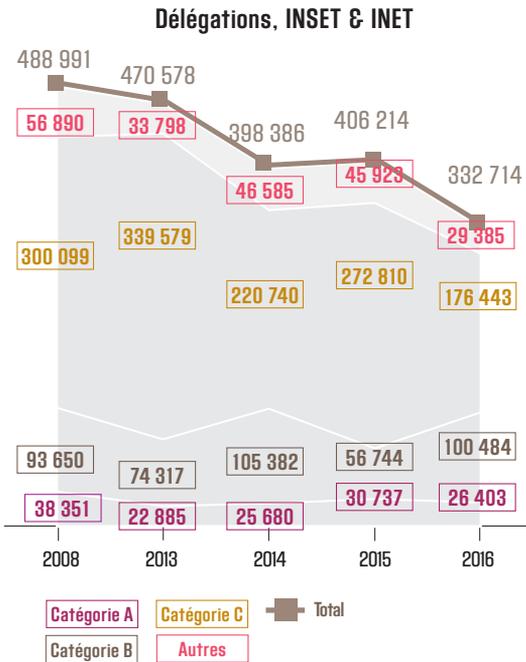
LES PRÉPARATIONS AUX CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

L'activité de préparation aux concours et examens professionnels baisse fortement entre 2015 et 2016 (- 18,2 %), hors test de positionnement (test qui permet de déterminer le niveau exact de l'agent.e) et remise à niveau (maîtrise des savoirs de base en français, mathématiques et raisonnement logique). Entièrement financée par la cotisation, cette activité connaît certaines années des baisses en raison du caractère cyclique des calendriers des concours des centres départementaux de gestion.

Les agent.e.s des communes représentent 47% de l'activité préparation aux concours et examens, contre 20% pour les agent.e.s des EPCI, 23% de ceux.elles des conseils départementaux, 5% des agent.e.s des conseils régionaux 3% des agent.e.s des SDIS et 2% des agent.e.s d'autres structures (État, associations, etc.).

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PRÉPARATIONS AUX CONCOURS DU CNFPT EN JFS DEPUIS 2008

(Source CNFPT)



LA FORMATION CONTINUE

La formation continue recouvre les formations de professionnalisation et celles de perfectionnement. Elles sont réalisées soit en inter (catalogue), soit en intra (pour les agent.e.s d'une même collectivité disposant d'un plan de formation ou ayant signé avec le CNFPT un partenariat de formation professionnelle territorialisée). Le CNFPT organise aussi des formations pour un ensemble de collectivités ou une intercommunalité : les « formations en union ».

→ EN CHIFFRES

En 2016, la formation continue représente :

160 732 journées formation, en léger retrait de - 2,4 % par rapport à 2015 ;

1,85 million de journées formation stagiaires, soit une légère augmentation de 1,6 % par rapport à 2015 ;

69 358 sessions, soit une baisse de 1 % entre 2015 et 2016.

PRÉSENCE ET TAUX D'ABSENTÉISME AUX FORMATIONS CONTINUES

	NOMBRE DE PRÉSENT.E.S PAR FORMATION		TAUX D'ABSENTÉISME	
	2016	ÉVOLUTION 2015-2016	2015	2016
Formation continue et formation continue obligatoire	837 465	+ 6,0 %	12,6 %	12,2 %
Formation continue en inter	459 763	+ 2,1 %	13,0 %	12,4 %
Formation continue en union de collectivités	80 911	+ 9,3 %	13,3 %	10,7 %
Formation en « intra-collectivité »	285 818	- 5,2 %	13,6 %	12,4 %

LA FORMATION CONTINUE EN DÉLÉGATIONS

Pour les délégations, la part de l'activité de formation sur catalogue, dite formation «inter» est en hausse, passant de 54,6 à 57,4%. Cette hausse s'effectue au détriment de l'activité de formation dispensée en intra-collectivités¹¹ qui passe de 35,8% à 33,5%. La part de l'activité des formations en union de collectivités est stable à 9,5%.

LA FORMATION CONTINUE PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES

Si l'on considère les grands domaines de compétences, l'activité a baissé fortement en 2016 dans le domaine de la «gestion des ressources humaines» (- 47,7%), notamment du fait de l'extinction des formations à l'attention des membres des CHSCT. Les formations «environnement» enregistrent également une baisse de - 29,9%.

L'activité de formation des agent.e.s de catégorie A destinée à leur fournir des repères et outils fondamentaux a été stable en 2016.

L'activité des formations «bureautique» a augmenté de + 36,5% et celle des formations «hygiène et sécurité du travail» de + 10,4%.

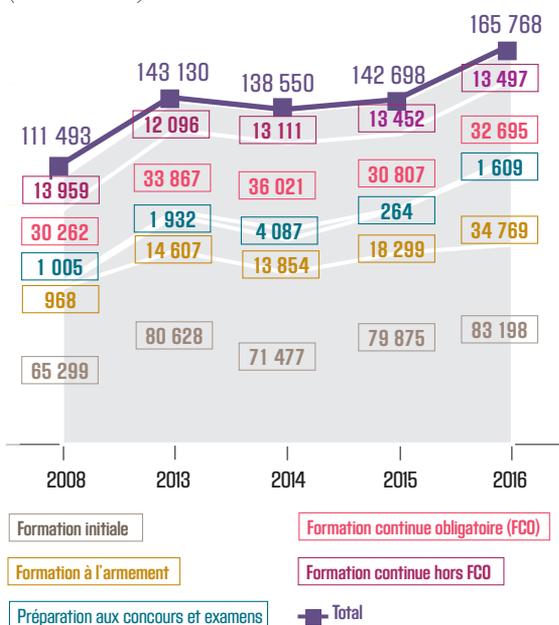
LES FORMATIONS RÉGLEMENTÉES ET LES PUBLICS SPÉCIFIQUES

POLICIER.ÈRE.S MUNICIPALES

L'activité statutaire de la police municipale est marquée par une hausse importante des journées formation stagiaires (formation initiale, formation continue obligatoire (FCO) et formation à l'armement) de + 16,8% (soit 150 662 JFS en 2016 contre 128 981 JFS en

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ DE LA FILIÈRE POLICE MUNICIPALE PAR TYPE DE FORMATION EXPRIMÉE EN JFS PAR OBJECTIF DE FORMATION STAGIAIRES, DEPUIS 2008

(Source CNFPT)



2015). Du fait que de nombreuses communes arment leurs agent.e.s de police municipale, les formations préalables à l'armement et au maniement des armes sont en très forte augmentation: + 90%.

En formation initiale, on observe une stabilité des journées formation à + 0,5%, tandis que les journées formation stagiaires progressent de + 4%. En formation continue obligatoire (FCO), le nombre de journées formation recule de - 8%, mais cette baisse est compensée par une augmentation en journées formation

¹¹/ Formation conçue et réalisée à la demande d'une collectivité pour ses agents.e.s au plus près de la collectivité.

stagiaires de + 6%. Ces deux activités sont cycliques et dépendent des rythmes de recrutement des collectivités. Les dépenses réalisées restent stables pour ces deux formations. En effet, alors que le nombre d'offres d'emplois publiées par les centres de gestion

est en baisse de 2,8% en 2015 par rapport à 2014, il progresse de 24,2% pour les agent.e.s de police municipale.¹²

→ REGROUPEMENT DE SITES DE FORMATION DES POLICIER.ÈRE.S MUNICIPAUX.ALES

Dans le cadre de l'augmentation de l'activité dédiée aux agent.e.s de police municipale, le CNFPT a choisi de regrouper d'ici 2020 la plupart des formations police municipale sur quatre sites répartis sur le territoire français métropolitain, pour garantir l'adaptabilité et la qualité des sites de formation des policier.ère.s municipaux.ales.

Ce regroupement a pour objectif de :

- garantir des formations de qualité sur l'ensemble du territoire national en matière de conditions d'accueil et d'équipement notamment ;
- renforcer le niveau de sûreté et sécurité des sites ;
- améliorer le niveau d'accueil des sites ;
- garantir des délais de formations plus réduits.

Le CNFPT prévoit des sites de taille « humaine » adaptés aux besoins des agent.e.s de police municipale afin de les préparer à leurs différentes missions. Stand de tir, dojo, plateforme d'ambiance, salles de cours sont ainsi prévus dans les équipements spécifiques qui seront créés. Les policier.ère.s municipaux.ales auront ainsi accès aux mêmes types d'équipements sur chaque site.

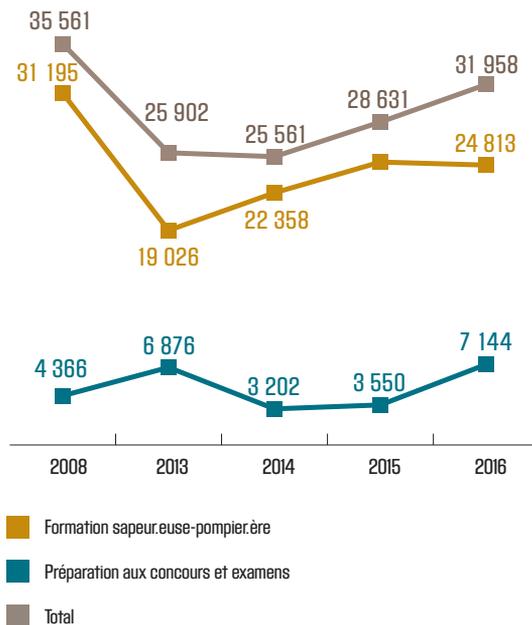
Les futures implantations aux quatre points cardinaux du territoire métropolitain offriront des temps de déplacements relativement homogènes aux agent.e.s. Avec ces futurs sites, les policier.ère.s municipaux.ales n'auront plus à se rendre dans les nombreuses infrastructures, dont certaines sont louées pour l'occasion, afin de suivre les dispositifs de formation réglementaires auxquels elle.il.s sont assujetti.e.s.

SAPEUR.EUSE.S-POMPIER.ÈRE.S PROFESSIONNEL.LE.S

Le nombre de journées formation dédiées à la filière Sapeur.euse-pompier.ère est resté stable (+ 1%) tandis que le nombre de journées formation stagiaires progresse de + 11,6% (31 958). En effet, le nombre d'agent.e.s ayant suivi une préparation aux concours et examens professionnels a augmenté et une partie de ces formations est suivie à distance. Ce qui représente donc moins de journées formation.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ DE LA FILIÈRE SAPEUR.EUSE-POMPIER.ÈRE PAR TYPE DE FORMATION EXPRIMÉE EN JFS PAR OBJECTIF DE FORMATION STAGIAIRES, DEPUIS 2008

(Source CNFPT)



EMPLOIS D'AVENIR

Entre 2013 et 2016, les collectivités territoriales ont recruté plus de 58 000 agent.e.s en emploi d'avenir dont 10 043 en 2015 et 10 164 en 2016. **Sur cette même période, plus de 45 000 agent.e.s ont suivi au moins une journée de formation, soit 78% de l'effectif.**

12/ Données liées au recrutement des policier.ère.s municipaux.ales dans les collectivités au titre du premier trimestre 2016 (source FNCDG).

Entre 2015 et 2016, l'activité à destination des emplois d'avenir est en baisse de - 25% avec 70162 JFS dispensées en 2016. **Cela s'explique par la diminution progressive de l'effectif des jeunes embauché.e.s en contrat d'emploi d'avenir dans les collectivités territoriales depuis le lancement du dispositif.** En revanche, le nombre de jeunes en emplois d'avenir formé.e.s reste important en 2016: 19 275 contre 21 354 en 2015.

Dans ce cadre, des agent.e.s ont été formé.e.s pour devenir tuteur.rice.s de jeunes en emploi d'avenir. Il s'agit de 1462 agent.e.s en 2016 contre 2 856 en 2015.

L'activité des autres emplois aidés est également en baisse de - 16,1% avec 21 713 JFS.

LA FORMATION INITIALE DES ÉLÈVES ADMINISTRATEUR.RICE.S ET CONSERVATEUR.RICE.S

Le nombre d'élèves administrateur.rice.s reste stable en 2016: 48 contre 49 en 2015. Celui des élèves conservateur.rice.s fléchit légèrement passant de 29 à 25 élèves entre 2015 et 2016.

LES FORMATIONS PAYANTES

Les formations payantes sont constituées :

- **des trois formations en hygiène, sécurité et santé au travail** : certificat d'aptitude à la conduite en sécurité (CACS), formation initiale minimale obligatoire (FIMO) que doit suivre tout.e chauffeur.euse poids lourd débutant.e et formation réglementaire des agent.e.s membres des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT);

- **d'une partie des remises à niveau**, lorsqu'elles dépassent un certain nombre de jours. Il s'agit des formations pour maîtriser les savoirs de base en français, mathématiques et raisonnement logique;
- **des formations en langues étrangères** (sauf langues régionales et anglais professionnel pour les sapeur.euse.s pompier.ère.s professionnel.le.s);
- **de la formation continue obligatoire « police municipale » et des formations préalables à l'armement et à l'entraînement au maniement des armes.**

La tendance à la baisse des journées formation des formations payantes s'est renforcée en 2016, puisque le nombre de jours formation en partenariat financier représente désormais 6% de l'activité totale contre 9% en 2015 et 16% en 2014. En 2016, cela représente seulement 4,5% du nombre de journées formation stagiaires contre 7% en 2015 et 13% en 2014. Ce phénomène s'explique par les choix du conseil d'administration, effectué le 5 novembre 2014, de réduire le périmètre des activités payantes et, en juin 2015, de réaliser les formations bureautiques sur cotisation.

Les formations payantes pour les policier.ère.s municipaux.ales (FCO et armement) représentent en JFS 58% des formations en partenariat financier. Les formations de professionnalisation représentent 36% des formations payantes et les préparations aux concours et examens professionnels ou de la formation initiale pour des personnes de droit privé, représentent 6%, en JFS.

ACTIVITÉS RELATIVES À L'EMPLOI ET AUX CONCOURS

ORGANISATION DES CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

Pour les concours et examens professionnels relevant de la compétence du Centre national de la fonction publique territoriale, le **nombre global de postes ouverts aux concours et examens en 2016** est en baisse par rapport à l'année précédente: 112 postes contre 148, soit une baisse de 24,3%. Cette baisse est essentielle-

ment due à l'absence d'ouverture du concours d'ingénieur.e en chef en 2016, mais aussi au nombre de postes légèrement inférieur aux années précédentes pour le concours d'administrateur.rice (50 au lieu de 55).

1905 candidat.e.s se sont inscrit.e.s aux concours et examens professionnels en 2016. On observe une baisse de 34% du nombre to-

tal de candidat.e.s inscrit.e.s aux concours et examens professionnels par rapport à 2015 (2 891), ce qui représente 986 candidat.e.s de moins.

Cette baisse est, là aussi, imputable à la non-organisation du concours d'ingénieur.e en chef et à la programmation tardive du concours d'administrateur.rice territorial.e dans l'année. Cela se traduit, pour le concours d'administrateur.rice territorial.e, par **une baisse de 25% de candidatures par rapport à 2015** (776 contre 1035). Quant aux **inscriptions à l'examen professionnel d'administrateur.rice territorial.e**, elles ont baissé de 28,6% en 2016: 314 inscrit.e.s contre 440 en 2015. À noter également que les concours de conservateur.rice de bibliothèques et du patrimoine enregistrent des baisses du nombre de candidatures, respectivement de - 22,4% et de - 13,65%. Pour 2016, **le taux de sélectivité (présent.e.s/admis.e.s) des candidat.e.s** est en baisse pour l'ensemble des concours et examens professionnels:

- il est de 9 pour l'examen professionnel d'administrateur.rice, contre 12,2 en 2015;
- il passe de 17,5 en 2015 à 13,6 en 2016 pour le concours de conservateur.rice de bibliothèques et de 42,4 en 2015 à 32 en 2016 pour le concours de conservateur.rice du patrimoine.

Exception à cette baisse, le concours d'administrateur.rice, dont le taux de sélectivité reste stable: 8,3 en 2016 contre 8,4 en 2015.

Ainsi, 109 postes ont été pourvus sur les 112 ouverts aux concours et examens professionnels organisés par le CNFPT en 2016.

Les 35 postes ouverts à l'examen professionnel d'administrateur.rice territorial.e ont été pourvus. Les postes ouverts aux concours de conservateur.rice de bibliothèques et du patrimoine (27 postes) ont quasiment tous été pourvus (26 postes). **On enregistre 48 lauréat.e.s au concours d'administrateur.rice territorial.e pour 50 postes ouverts.**

MISSION DE CONSEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT

La mission de conseil et d'accompagnement de l'établissement concerne les publics suivants:

- **les fonctionnaires A+ pris.es en charge (FPEC)**, des agent.e.s qui n'ont pu être reclassé.e.s dans leur collectivité ou établissement dans un emploi correspondant à leur grade suite à: la fin d'un détachement sur emploi fonctionnel; à la non-réintégration à l'issue d'un détachement de longue durée ou d'une disponibilité; à la suppression d'un emploi;
- **les publics A+ (en surnombre et en difficulté)**. Les fonctionnaires territoriaux.ales peuvent connaître des situations de privation temporaire d'emploi. Dans ce cas, elle.ils sont d'abord maintenu.e.s en surnombre durant un an (ou moins, sur leur demande, lorsqu'il a été mis fin à leur détachement sur un emploi fonctionnel) avant d'être pris.es en charge par le CNFPT;
- **les A+ et cadres de direction sur emploi fonctionnel en mobilité;**
- **les lauréat.e.s de concours;**
- **les lauréat.e.s à l'examen professionnel d'administrateur.rice territorial.e.**

En 2016, 188 personnes ont bénéficié d'un accompagnement sur mesure contre 126 en 2015, soit une augmentation de près de 49%, témoignant de l'engagement du CNFPT dans une logique de prévention. Cet accompagnement se fait en amont de la décharge de fonction - qui concerne les fonctionnaires pris.es en charge (FPEC) - afin de diminuer le nombre de personnes concernées par cette situation.

Cette augmentation a été favorisée par le développement d'initiatives internes et externes:

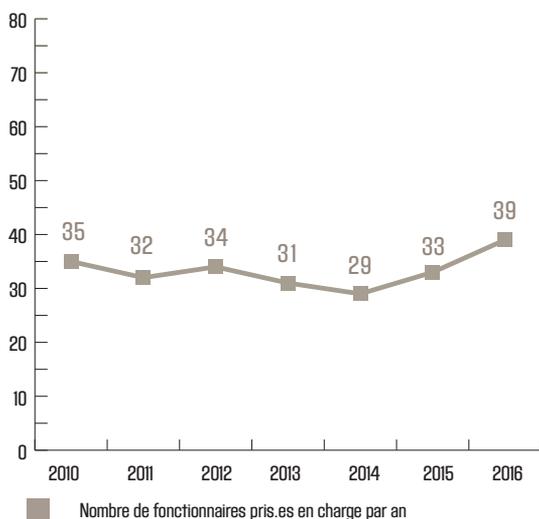
- **la valorisation de l'offre de service accompagnement** sur le portail Internet de l'INET;
- **des rencontres professionnelles** (organisation de rendez-vous mobilité et espace entretien lors des ETS);
- **de rencontres des élèves au cours de leur scolarité.**

Ce développement de l'activité repose également sur la notoriété croissante du CNFPT sur ce sujet.

LES FONCTIONNAIRES PRIS.ES EN CHARGE

Au 31/12/2016, 39 fonctionnaires relèvent du dispositif de prise en charge contre 33 en 2015.

NOMBRE DE FONCTIONNAIRES PRIS.ES EN CHARGE PAR AN



À noter que sur ces 39 fonctionnaires, 7 sont en activité par détachement ou disponibilité dans un autre organisme.

Sur ces 39 fonctionnaires, 23 appartiennent au cadre d'emplois des administrateur.rice.s territoriaux.ales, 10 sont titulaires du grade d'ingénieur.e en chef, 4 sont des conservateur.rice.s du patrimoine et 2 des conservateur.rice.s de bibliothèques. 29 sont des hommes et 10 des femmes.

80% des fonctionnaires pris.es en charge (FPEC) se situent dans la tranche des 55 ans et plus. Les fins de détachement sur emploi fonctionnel des FPEC représentent 18 prises en charge, alors que les suppressions d'emploi sont de 17. Enfin, 4 prises en charge correspondent à des non réintégrations après un détachement de longue durée. Ce dernier chiffre est stable et résiduel.

Au cours de l'année 2016, on dénombre 12 nouvelles entrées dans le dispositif de prise en charge. Parallèlement, 13 fins de prise en charge dont 6 définitives (3 mutations, 2 congés spéciaux, 1 départ à la retraite) et 7 provisoires (3 disponibilités, 3 détache-

ments, 1 mise à disposition à 60%) ont été enregistrées au cours de l'année.

Les agent.e.s pris.es en charge ont bénéficié en 2016 de 173 entretiens conseils soit 278 heures d'accompagnement. La direction des concours et de la mobilité des cadres dirigeant.e.s a adressé 206 offres d'emploi aux fonctionnaires concerné.e.s et organisé 53 formations pour 16 fonctionnaires.

LES FONCTIONNAIRES EN MOBILITÉ, EN SURNOMBRE ET EN DIFFICULTÉ

Le CNFPT a assuré une prestation d'accompagnement pluridisciplinaire au bénéfice de 89 fonctionnaires en mobilité, en difficulté ou en surnombre, articulant les dimensions administratives, statutaires et d'appui au développement professionnel.

131 entretiens pour 44 fonctionnaires ont été effectués en 2016 (contre 122 en 2015 pour 30 fonctionnaires):

- **21 fonctionnaires en difficulté ont bénéficié de 46 entretiens** d'accompagnement en interne. On compte 9 femmes et 12 hommes, soit 12 administrateur.rice.s, 7 ingénieur.e.s en chef et 2 conservateur.rice.s de bibliothèques. 8 fonctionnaires ont concrétisé une mobilité;
- **23 fonctionnaires en surnombre ont bénéficié de 85 entretiens** d'accompagnement (soit 72 entretiens internes et 13 externes). On compte 3 femmes et 20 hommes, soit 18 administrateur.rice.s et 5 ingénieur.e.s en chef. 10 fonctionnaires ont été recruté.e.s, 1 est parti en congé spécial et 1 autre est en mission dans un syndicat mixte.

L'accentuation de la prévention s'est traduite par l'accompagnement d'un plus grand nombre de fonctionnaires en 2016, limitant ainsi le nombre d'entrées dans le dispositif de prise en charge.

LES A+ EN MOBILITÉ

En 2016, une offre de service spécifique a été de nouveau proposée aux participant.e.s des Entretiens territoriaux de Strasbourg. Une inscription pour un entretien mobilité en amont a été proposée sur une plateforme en

ligne. **26 cadres de direction A+**, en réflexion sur une mobilité à venir, ont été reçus ; ces entretiens faisaient partie de l'offre de service « anticiper sa mobilité ».

Au cours de l'année 2016, **45 cadres de direction** (dont 38 administrateur.rice.s territoriaux.ales, 6 ingénieur.e.s en chef et 1 conservateur.rice du patrimoine) en poste et néanmoins **en recherche de mobilité ont été accueilli.e.s, orienté.e.s, conseillé.e.s au cours de 59 entretiens** (internes et externes) pour la plupart téléphoniques. **10 fonctionnaires ont informé le CNFPT de leur mobilité** (5 mutations, 2 réaffectations, 3 détachements à l'État).

On note en 2016 un accroissement des demandes d'accompagnement d'agent.e.s en souhait de mobilité avec, en retour, une augmentation importante du nombre de personnes ayant bénéficié d'un accompagnement, soit sous forme d'entretien en face-à-face et par téléphone, soit sous forme d'échanges de courriels.

Par ailleurs, 12 cadres de direction de catégorie A ont sollicité la direction des concours et de la mobilité des cadres de direction du CNFPT pour une orientation et une information de premier niveau lors de 17 entretiens.

LES LAURÉAT.E.S DE CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

Afin de préparer au mieux la sortie des élèves après leur scolarité et **accompagner leur démarche vers l'emploi** le plus tôt possible, la direction des concours et de la mobilité des cadres de direction du CNFPT présente, lors des réunions d'accueil des élèves de l'INET et des lauréat.e.s d'ingénieur.e en chef, le marché de l'emploi et les enjeux de la recherche d'emploi.

En 2016, **35 lauréat.e.s ont été accompagné.e.s (116 entretiens)** :

- 15 lauréat.e.s administrateur.rice.s (42 entretiens internes et externes) ;
- 10 conservateur.rice.s (44 entretiens internes et externes) ;
- 10 ingénieur.e.s en chef (30 entretiens internes).

En 2016, **8 lauréat.e.s de l'examen professionnel** d'administrateur.rice ont été accompagné.e.s au cours de **19 entretiens** internes. La mission d'appui à la recherche d'emploi et de conseil s'exerce également sur **les questions statutaires** lors de réunions *ad hoc*.

Le CNFPT propose une information sur les mobilités possibles pour les cadres de direction en dehors de la fonction publique territoriale : « les rendez-vous de la mobilité ». Ainsi, en 2016, **3 rendez-vous mobilité ont été organisés et ont regroupé 171 cadres A+** de direction concernant les métiers et recrutement à la ville de Paris, sur les fonctions de sous-préfet.ète, de 1^{er} conseiller.ère de tribunaux administratifs et des cours administratives d'appel (TA-CAA), de 1^{er} conseiller.ère de chambre régionale des comptes (CRC) et d'inspecteur.rice de l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS) ainsi que sur les emplois de direction dans les universités.

GESTION DES EMPLOIS DE CATÉGORIE A+

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

PUBLICITÉ LÉGALE DES DÉCLARATIONS DE CRÉATION ET DE VACANCES D'EMPLOI A+

En 2016, le service mobilité du CNFPT a publié 1 876 déclarations légales d'emplois territoriaux A+ transmis par les centres de gestion (1 584 en 2015).

TABLEAU DU NOMBRE DE DÉCLARATIONS LÉGALES D'EMPLOIS PUBLIÉES SUR ARRÊTÉS DU PRÉSIDENT DU CNFPT

CADRES D'EMPLOIS/ EMPLOIS	NOMBRE
Administrateur.rice	857
Ingénieur.e en chef	641
Conservateur.rice du patrimoine	125
Conservateur.rice de bibliothèques	98
Emplois fonctionnels	155
Total de déclarations de vacances d'emploi A+	1 876

BOURSE DE L'EMPLOI A+

811 offres d'emploi A+ ont été mises en ligne en 2016 sur le site du CNFPT et sur le site Emploi Territorial (SET) dont 205 offres d'emploi hors FPT.

TABLEAU NOMBRE D'OFFRES A+ PUBLIÉ SUR LE PORTAIL INTERNET DU CNFPT EN 2016

STRUCTURES D'ORIGINE	NOMBRE
Fonction publique territoriale	606
Hors fonction publique territoriale	205
- dont SGAE et SEAE - Europe	57
Total de toutes les offres A+	811

Le nombre d'offres territoriales publiées pour les agent.e.s de catégorie A+ en 2016 augmente de 30%, après une stabilité en 2014 et 2015. 606 offres d'emploi « fonction publique territoriale » ont été publiées en 2016, contre 453 en 2015.

Le niveau communal et intercommunal reste le premier recruteur avec 310 offres d'emploi en 2016, contre 214 en 2015.

Pour faciliter la mobilité, une politique volontariste de référencement des offres des emplois publics de direction des autres versants de la fonction publique et de l'Union européenne, a permis de publier 205 offres d'emplois hors fonction publique territoriale (57 offres d'emploi du SGAE et SEAE - Europe¹³ comprises).

Mise en œuvre de partenariats institutionnels pour accompagner les politiques publiques

Pour mener à bien ses missions, le CNFPT a choisi de développer des coopérations avec les grand.e.s acteur.rice.s institutionnel.le.s et associatif.ve.s territoriaux.ales et nationaux.ales: l'État, les collectivités territoriales, les établissements publics, les administrations, les associations ou les organismes de formation. Cette mobilisation coordonnée contribue à concevoir et à proposer une offre de formation complémentaire et des services au plus près des besoins des collectivités et des agent.e.s.

Dans ce cadre, le CNFPT s'appuie sur son réseau dans les territoires et mobilise son expertise pédagogique au profit des acteur.rice.s qui le sollicitent. Fin 2016, 66 partenariats nationaux étaient actifs.

DES PARTENARIATS QUI ACCOMPAGNENT LE DÉPLOIEMENT DES POLITIQUES IMPULSÉES PAR L'ÉTAT

Le CNFPT entend accompagner pleinement le déploiement des politiques publiques impulsées par l'État, qui impactent les collectivités territoriales et leurs agent.e.s.

Pour répondre aux enjeux de renforcement des compétences et de développement des parcours professionnels des agent.e.s, le CNFPT a fait le choix stratégique de renforcer les coordinations à l'échelle nationale pour créer les conditions d'une coopération fructueuse sur le terrain.

Enfin, l'établissement apporte son soutien au développement des fonctions publiques locales dans les collectivités d'outre-mer et dans le cadre de la coopération internationale.

LAÏCITÉ - CITOYENNETÉ - VALEURS DE LA RÉPUBLIQUE

Le CNFPT agit dans le cadre de partenariats avec le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) et avec le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports.

13/ Le Secrétariat général des affaires européennes (SGAE) est un service du Premier ministre, chargé de coordonner le dispositif interministériel de suivi de la présence française au sein des institutions européennes.

Engagé en faveur de la cohésion et de la mixité sociale, le CNFPT mobilise son expertise et ses ressources pour concevoir et déployer le plan national de formation « Valeurs de la République et laïcité » auprès des agent.e.s territoriaux.ales.

PARTENARIAT AVEC LE COMMISSARIAT GÉNÉRAL À L'ÉGALITÉ DES TERRITOIRES (CGET)

Le Commissariat général à l'égalité des territoires et le CNFPT ont signé, en juin 2016, un accord de partenariat portant sur 10 000 formations aux valeurs de la République.

Établi pour une durée de trois ans, ce partenariat a pour objet de formaliser et valoriser la collaboration entre le CGET et le CNFPT, par la **mise en œuvre de formations dédiées à l'ensemble des acteur.rice.s des politiques publiques contribuant à l'égalité des territoires**, quels que soient leur métier et leur domaine d'activité. Il a également pour ambition de conforter l'appui à l'ingénierie des territoires fragiles sur l'ensemble des politiques publiques portées par le CGET, qui s'appuie sur l'expertise et les ressources du CNFPT en matière d'ingénierie de formation.

Plusieurs axes de collaboration sont définis :

- le soutien à l'ingénierie territoriale et à la professionnalisation des acteur.rice.s ;
- l'appropriation par les professionnel.le.s des ressources méthodologiques, données et outils développés par le CGET et le CNFPT ;
- la diffusion des pratiques inspirantes et innovantes ;
- la formation des agent.e.s chargé.e.s de la mise en œuvre des politiques de droit commun à la prise en compte des quartiers prioritaires et autres territoires à enjeu.

Ce partenariat s'inscrit dans la mise en œuvre des mesures prises par le Comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté, le 6 mars 2015.

Le premier projet concret porté dans le cadre de ce partenariat est le **déploiement du plan de formation Valeurs de la République et laïcité** dont la conception et le pilotage ont

été confiés au CGET par le Premier ministre. La laïcité, principe fondamental des valeurs de la République, est aujourd'hui souvent mal comprise, parfois contestée ou détournée. Pour des professionnel.le.s de terrain, confronté.e.s à des situations et des problématiques inédites, l'application de ce principe doit faire l'objet d'un travail de pédagogie.

Ce plan de formation est destiné prioritairement aux professionnel.le.s (personnels de l'État, territoriaux, associatifs...) en contact quotidien avec les publics issus notamment des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Les formations sont déployées sur les territoires sous le pilotage des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale et des délégations du CNFPT. L'objectif est de former plus de 10 000 personnes par an.

PARTENARIAT AVEC LE MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

L'action du CNFPT s'inscrit dans le cadre de la déclaration d'intention de coopération, signée le 17 décembre 2015 avec le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports. Il s'agit de mettre en œuvre des mesures arrêtées le 6 mars 2015 par le Comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté (CIEC), présidé par le Premier ministre.

Dans le cadre du **plan national de formation « Valeurs de la République et laïcité »**, deux nouveaux stages à destination des agent.e.s territoriaux.ales ont été créés :

- **« La laïcité et la relation socio-éducative »** (module de 2 jours), destiné aux professionnel.le.s (animateur.rice.s, éducateur.rice.s sportif.ve.s, ATSEM, coordonnateur.rice.s de réussite éducative, travailleur.euse.s sociaux.ales...) en relation directe avec des enfants, des jeunes et/ou des habitant.e.s des quartiers prioritaires de la politique de la ville ;
- **« La laïcité et l'usage des espaces publics »** (module de 2 jours) à destination des professionnel.le.s intervenant dans l'espace public mais n'assurant pas directement des fonctions éducatives, d'animation ou d'encadrement (policière.s municipaux.ales,

personnels de mairies de quartier et de centres sociaux, gardien.ne.s d'immeuble, médiateur.rice.s, équipes projet politique de la ville, agent.e.s de développement...);

Un troisième stage, en cours d'élaboration, s'adressera aux agent.e.s assurant l'accueil du public en mairie, dans les maisons de quartier, les bibliothèques-médiathèques, etc.

Centrés sur les représentations et les pratiques des stagiaires, les objectifs de formation visent à accompagner ces professionnel.le.s et à les outiller sur un plan théorique mais aussi pratique avec, entre autres, la construction d'argumentaires.

SERVICE CIVIQUE

Dans le cadre de la déclaration d'intention de coopérer avec le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, signée le 17 décembre 2015, le CNFPT s'est engagé à accompagner le développement du service civique auprès des collectivités territoriales, avec l'appui de l'Agence du Service Civique.

Le plan issu du Comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté du 6 mars 2015 prévoit le **développement du service civique pour le rendre universel**, et permettre ainsi à tou.te.s les jeunes de 16 à 25 ans (jusqu'à 30 ans pour ceux.elles présentant une situation de handicap) qui le souhaitent, d'être entièrement acteur.rice.s de la citoyenneté.

Les collectivités territoriales sont pleinement engagées dans le déploiement de ce dispositif. En effet, plus de 1 000 collectivités territoriales accueillent déjà des « volontaires du service civique » et proposent aux jeunes des missions contribuant à la vie locale et aux politiques publiques: lien social dans les quartiers, accès à la culture, protection de l'environnement, gestes écocitoyens, etc.

Le CNFPT contribue au déploiement de plusieurs actions porteuses de valeurs citoyennes:

- **promotion du service civique auprès des collectivités territoriales et de leurs agent.e.s.** Les délégations du CNFPT ont organisé des conférences d'actualité sur tout le territoire au cours du premier semestre 2016. Au programme: la présentation du cadre juridique du service civique et de ses grands principes, le périmètre des missions pouvant être confiées aux volontaires, les facteurs de réussite, l'intérêt pour la collectivité, les usager.ère.s et les jeunes volontaires;
- **élaboration d'un bouquet de ressources numériques de présentation du service civique.** Ce bouquet est composé d'une présentation du dispositif, d'un guide pratique, d'une vidéo de présentation du service civique réalisée par Hélène Paoletti, directrice de l'Agence du Service Civique, et d'une vidéo de témoignages de volontaires en service civique. Il a été mis à la disposition des collectivités dès le mois de mars 2016;
- **intégration d'une séquence d'information sur le service civique dans l'offre de formation élaborée avec le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports.** L'itinéraire de formation « Faire avec et pour les associations sur son territoire - Modalités de coopération entre associations et collectivités territoriales », et le module de formation « Le bénévolat, le volontariat: vers de nouvelles formes d'engagement » prennent désormais en compte la dimension de service civique;
- **conception et organisation de la formation des tuteur.rice.s des jeunes engagé.e.s en service civique** exerçant leurs missions au sein des collectivités territoriales. Ces formations ont été déployées au quatrième trimestre 2016.

DES PARTENARIATS POUR LES POLITIQUES TRANSVERSALES QUI IMPLIQUENT LES COLLECTIVITÉS

SANTÉ

Le CNFPT agit pour renforcer la formation des professionnels territoriaux autour de la mise en œuvre des objectifs de la politique nationale de santé.

Dans ce but, une convention de partenariat a été signée entre le CNFPT et la Direction générale de la santé (DGS) en avril 2016. Elle vise à renforcer la mobilisation des professionnels territoriaux œuvrant dans le champ de la santé et des domaines qui l'influencent (logement, transports, urbanisme, éducation, emploi, etc.) autour de la mise en œuvre des objectifs de la politique nationale de santé.

Elle a également pour objectif de favoriser et accompagner les coopérations en régions entre les agences régionales de santé (ARS) et les délégations du CNFPT.

Plusieurs axes de collaboration ont été identifiés :

- **favoriser une culture commune en matière de santé publique** entre les agents.e.s de l'État et les agents.e.s des collectivités territoriales ;
- **développer conjointement une offre de formation adaptée** grâce à l'appui fourni par la direction générale de la santé et le CNFPT dans le cadre de l'élaboration et la mise en œuvre de ses formations dans le domaine de la santé. Le CNFPT proposera des formations s'appuyant sur des guides méthodologiques élaborés par la DGS ou ses opérateurs et partenaires ;
- **favoriser les échanges de compétences et d'expertises** pour valoriser et consolider la méthodologie d'intervention territoriale sur la base de retours d'expériences partagés entre la direction générale de la santé et le CNFPT, afin de capitaliser les bonnes pratiques locales en santé, de les valoriser et d'enrichir le partenariat national ;
- **promouvoir les actions de la convention dans les deux réseaux.**

Ainsi, plusieurs actions ont été menées en commun en 2016 :

- **participation de la direction générale de la santé aux 8^e Rencontres territoriales « Collectivités territoriales et santé publique » organisées par le CNFPT**, les 27 et 28 septembre 2016. Ce colloque constitue tous les deux ans un temps fort d'échanges et de réflexions sur les pratiques professionnelles dans les activités de santé mises en œuvre par les agents.e.s territoriaux ;
- **développer les collaborations dans le cadre de la programmation et de la mise en œuvre de formations nationales**, afin de renforcer la prise en compte de la politique de santé dans les formations dispensées par le CNFPT. Les priorités déterminées pour 2016 et 2017 sont : la santé mentale, la nutrition et la lutte contre l'ambrosie¹⁴ ;
- **mettre en œuvre des programmes de formation à l'animation territoriale et aux études d'impact santé**, afin de favoriser l'émergence d'une culture commune en la matière entre agents.e.s de l'État et agents.e.s des collectivités territoriales, et développer les échanges de compétences et d'expertises pour valoriser et consolider la méthodologie d'intervention territoriale.

ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Dans le cadre d'une convention de partenariat avec l'État destinée à encourager le changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire (ESS), le CNFPT a co-organisé des journées de formation à l'économie sociale et solidaire avec la délégation interministérielle à l'Économie sociale et solidaire.

L'État et le CNFPT ont signé en juin 2015, une convention-cadre proposant notamment **l'organisation de journées de sensibilisation et de formation à destination des acteurs.e.s engagés.e.s en faveur du développement de l'ESS** : élus.e.s et agents.e.s des collectivités locales, des services de l'État, de la Caisse des dépôts et de Bpifrance.

14/ L'ambrosie est une plante invasive et fortement allergène. Elle est devenue un véritable fléau pour la population sensible à son pollen et pour les agriculteurs dont les cultures sont impactées. Le décret n° 2017-645 relatif à la lutte contre l'ambrosie à feuilles d'armoise, l'ambrosie trifide et l'ambrosie à épis lisses est paru le 26 avril 2017.

Ces journées se déroulent en partenariat avec le Conseil national des chambres régionales de l'économie sociale et solidaire (CNCRES) et les chambres régionales de l'ESS (CRESS), d'ESS France, du Portail du développement de l'économie sociale et solidaire AVISE, du réseau des Collectivités territoriales de l'ESS (RTES) et du labo de l'ESS.

Ces rendez-vous, prévus sur l'ensemble du territoire, se sont également adressés aux acteur.rice.s du financement de l'ESS comme la Caisse des dépôts et Bpifrance, pour leur permettre de mieux appréhender les spécificités de ces entreprises, et de pouvoir les accompagner toujours plus efficacement.

→ DIFFUSER LARGEMENT LA CULTURE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Les journées de formation élaborées par le CNFPT avec la délégation interministérielle à l'ESS ont pour objectif de diffuser, au-delà du premier cercle d'initié.e.s, les principes et spécificités de l'économie sociale et solidaire. L'ESS est, en effet, un domaine de politiques publiques fortement investi par les collectivités locales. Elles sont d'ailleurs nombreuses à s'engager en faveur d'une démarche d'achats responsables, à inscrire un volet économie sociale et solidaire dans leurs plans locaux de développement économique (PLDE) ou encore à inclure un volet ESS aux schémas régionaux de développement économique. Il était donc nécessaire de sensibiliser et former l'ensemble des acteur.rice.s chargé.e.s d'incarner l'ESS à travers ces différents dispositifs.

AUTONOMIE

Depuis 2007, le CNFPT coopère avec la Caisse nationale de solidarité et d'autonomie (CNSA) pour financer des actions de formation, de qualification et de professionnalisation des agent.e.s des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS).

Le partenariat mis en œuvre par le CNFPT et la CNSA a été renouvelé fin 2016 grâce à la signature d'une convention-cadre, conclue pour une période de 4 ans du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2020.

Cette convention-cadre s'inscrit dans un contexte de mise en œuvre de nombreuses réformes concernant le champ des politiques de l'autonomie, dont la loi d'adaptation de la société au vieillissement et le déploiement de la réponse accompagnée pour tou.te.s.

Elle vise à poursuivre le diagnostic partagé des besoins de formation et la co-construction d'une offre de service adaptée, autour de quatre axes :

- **l'appropriation des évolutions législatives et réglementaires et leurs conséquences** sur les pratiques professionnelles ;
- **l'évolution des pratiques professionnelles** pour accompagner les parcours des per-

sonnes âgées et des personnes en situation de handicap ;

- **les parcours de professionnalisation et de qualification des professionnel.le.s** qui pourront être co-financés avec la CNSA ;
- **les métiers de direction des services** qui s'occupent des personnes âgées et handicapées dans les collectivités (fonctions de direction et de pilotage).

La convention-cadre pour la période 2017-2020 sera déclinée dans trois conventions d'application. Une convention d'appui à l'ingénierie de la formation a d'ores et déjà été signée pour permettre la formation des équipes médico-sociales des conseils départementaux au référentiel d'évaluation multidimensionnelle de la situation et des besoins de la personne âgée et de ses proches aidant.e.s dans le cadre de la réforme de l'APA (allocation personnalisée d'autonomie).

Par ailleurs, la convention d'application relative à la professionnalisation des agent.e.s des établissements sociaux et médico-sociaux a été reconduite pour un an, dans l'attente de la préparation d'une nouvelle convention pluriannuelle enrichie par de nouvelles actions en lien avec les réformes en cours.

Actuellement, le CNFPT et la CNSA finalisent également la troisième convention d'application concernant la formation des équipes des maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

Le partenariat en œuvre depuis 2007 a permis au CNFPT et à la CNSA d'élaborer

plusieurs modules de formations dont un itinéraire de formation à l'attention des cadres et directeur.ice.s de MDPH, des formations de professionnalisation des personnels des MDPH, et des formations de formateur.ice.s, sur la base de supports élaborés conjointement.

DES PARTENARIATS QUI ACCOMPAGNENT LE DÉVELOPPEMENT DE LA FONCTION PUBLIQUE DANS LES COLLECTIVITÉS D'OUTRE-MER

L'ACCOMPAGNEMENT DES DÉPARTEMENTS ET RÉGIONS D'OUTRE-MER

Les départements, régions et collectivités d'outre-mer sont confrontés à des enjeux majeurs, dans les domaines économique, social et environnemental, comme institutionnel.

Le CNFPT et le ministère des Outre-mer ont renouvelé en 2012 le protocole d'accord, signé en 2009, afin de répondre aux demandes des départements, régions et autres collectivités d'outre-mer en termes d'accompagnement des besoins de formation, des politiques publiques et des évolutions statutaires et institutionnelles.

Outre les départements et régions d'outre-mer, le protocole concerne les collectivités de Polynésie française, de Nouvelle-Calédonie, de Saint-Pierre-et-Miquelon, de Wallis-et-Futuna, de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin.

Le CNFPT propose également une offre de service adaptée aux politiques publiques qui engage l'État et les collectivités. Il s'efforce d'inclure dans les conventions nationales qu'il conclut avec des partenaires public.que.s, toutes mentions permettant de prendre en compte les spécificités des départements et régions d'outre-mer, notamment dans le cadre de la mise en œuvre et de l'accompagnement des politiques publiques.

Depuis 2012, cet engagement se concrétise, par exemple, par **la conception et le déploiement d'une offre de formation dédiée aux**

professionnel.le.s de la rénovation urbaine de Guyane, de Martinique et de Guadeloupe.

Ces formations s'adressent aux agent.e.s territoriaux.ales, services de l'État et partenaires associé.e.s : bailleur.euse.s, aménageur.euse.s, associatif.ve.s, dans le cadre de la convention passée avec l'Agence nationale de rénovation urbaine (ANRU).

Enfin, le CNFPT s'est engagé à échanger et instaurer un dialogue permanent avec les services de l'État, à partir des besoins des collectivités et des agent.e.s. Les conventions locales conclues par les délégations ultramarines et les services déconcentrés de l'État témoignent de cette volonté de coopération, qui se traduit notamment par l'organisation de formations inter-institutionnelles.

L'ACCOMPAGNEMENT DES COLLECTIVITÉS D'OUTRE-MER

Bien que les dispositions le régissant n'étendent pas la compétence du CNFPT aux collectivités d'outre-mer, l'établissement a convenu, en liaison avec le ministère des Outre-mer, de leur apporter son soutien en proposant à leurs agent.e.s des actions de formation dans les domaines jugés prioritaires pour ces collectivités.

En outre, **le CNFPT s'est engagé à apporter son concours aux collectivités qui en font la demande pour toute autre action d'accompagnement et d'ingénierie de formation, permettant de les accompagner dans les champs suivants : évolutions statu-**

taires et institutionnelles; mise en œuvre de leurs projets de développement et de politiques publiques; développement des ressources humaines (recensements des besoins, études particulières...); **actions d'appui et de conseil.**

Le protocole d'accord conclu avec le ministère des Outre-mer a permis la signature de conventions régulièrement renouvelées avec des collectivités de l'archipel de Saint-Pierre-et-Miquelon, la Nouvelle-Calédonie et la Polynésie française.

Le CNFPT entretient par ailleurs des relations avec Wallis-et-Futuna, dont des représentant.e.s participent aux Rencontres

biennales des collectivités des outre-mer (RECOM), manifestation organisée par le CNFPT à l'INSET d'Angers.

Les conventions avec les collectivités d'outre-mer correspondent à des partenariats pour lesquels le CNFPT répond à une demande d'intervention, formalisée par la signature d'une convention technique et financière.

Les orientations et les programmes de chaque convention répondent aux demandes et besoins particuliers des collectivités de chaque territoire, dans le respect de leurs spécificités statutaires. Pour ces collectivités, le CNFPT intervient en tant que « partenaire institutionnel ».

➔ SOLIDARITÉ ET ÉQUITÉ TERRITORIALE

Les collectivités d'outre-mer et leurs établissements publics ne cotisant pas au CNFPT, ces conventions précisent les conditions financières de réalisation des programmes, selon un principe de solidarité et d'équité territoriale: les tarifications sont ainsi identiques pour l'ensemble des collectivités d'outre-mer.

Le CNFPT intervient directement dans les territoires à la demande des exécutif.ve.s des collectivités, par la proposition d'intervenant.e.s préalablement préparé.e.s aux particularités statutaires de ces collectivités. Il accueille les agent.e.s et/ou les délégations ultramarines en métropole, au CNFPT (ouverture de l'offre de formation, accueil dans les délégations et INSET) et/ou au sein des collectivités territoriales.

04 L'ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL

Le CNFPT a dû s'adapter en 2016 à une baisse significative de ses ressources, simultanément à un accroissement du périmètre de son activité. La loi de finances 2016 a en effet abaissé le taux de cotisation du CNFPT de 1% à 0,9%. Cette décision se traduit par une baisse de recettes de 35 M€, et a pour premier effet de fragiliser la démarche de modernisation engagée par l'établissement depuis plusieurs années.

En parallèle, l'État a étendu les missions du CNFPT en lui confiant, avec la loi du 20 avril 2016, de nouvelles missions dans le domaine de l'apprentissage et de la préparation aux concours d'accès au niveau de la catégorie A.

Un budget 2016 sous contrainte

IMPACT DIRECT DES VARIATIONS DU TAUX DE COTISATION

La loi de finances 2016 a abaissé le taux plafond de la cotisation versée au CNFPT par les collectivités territoriales et leurs établissements publics au titre de la formation de leurs agent.e.s, de 1% à 0,9%. **Cette baisse de 10% de la cotisation représente pour l'établissement une perte de recettes annuelles de 35 M€.**

C'est la seconde fois depuis cinq ans que le législateur diminue le taux plafond de la cotisation versée par les collectivités au CNFPT. Il avait opéré cette diminution une première fois en 2011, pour une période de deux années, 2012 et 2013, avant un rétablissement du taux initial pour l'année 2013. Le taux de cotisation a de nouveau été abaissé à 0,9% en 2016.

Il convient de souligner que le produit de la cotisation de formation des fonctionnaires territoriaux sert également à financer, à hauteur de 25,5 M€ par an, des missions qui s'imposent au CNFPT bien que ne relevant pas du domaine de la formation¹⁵. De ce fait, la part de la masse salariale des agent.e.s territoriaux finançant réellement leur formation n'est plus désormais que de 0,82 %.

Ce pourcentage doit être comparé à celui, bien supérieur, dont bénéficient les autres fonctions publiques et les salarié.e.s du secteur privé. Par exemple, l'État a consacré, en 2013, 5 % de la masse salariale de ses agent.e.s à la formation statutaire et professionnelle.

SANCTUARISATION DE L'ACTIVITÉ FORMATION POUR L'ANNÉE 2016

Malgré la baisse du taux de cotisation, le CNFPT a opéré des choix clairs afin de maintenir le montant de l'activité de formation des agent.e.s territoriaux, sans revoir à la baisse la prise en charge de leurs frais de déplacement et d'hébergement comme ce fût le cas en 2012.

Ainsi, le CNFPT a décidé de **maintenir le niveau de son activité formation** et de poursuivre les investissements engagés, notamment ceux en faveur d'une politique active de développement du numérique. Au cours de l'année 2016, le nombre d'agent.e.s formé.e.s par le CNFPT a été stabilisé à 1,02 million.

Cet effort exceptionnel a été rendu possible par la mobilisation du fonds de roulement de 70 M€ dont disposait l'établissement à la fin de l'exercice 2015. Le montant de ce fonds de roulement est le fruit d'efforts de modernisation, d'éco-responsabilité et d'harmonisation des pratiques et de l'offre de formation, entrepris depuis 5 ans par les agent.e.s du CNFPT.

Afin de garantir l'égalité d'accès à la formation, **l'indemnisation des frais de déplacement des stagiaires** se rendant aux sessions de formation organisées par le CNFPT, ainsi que **la prise en charge de leurs**

Quant aux établissements hospitaliers, ils consacrent 2,1 % au minimum de leur masse salariale au financement des actions de formation relevant du plan de formation.

En 2016, comme ce fut le cas en 2012, ces dispositions législatives ont eu pour premier effet de freiner la dynamique d'évolution de l'activité de formation engagée par le CNFPT depuis 2009. Alors que les besoins de formation liés aux évolutions institutionnelles et réglementaires sont en forte croissance, la loi ne précise pas la date du rétablissement du taux de cotisation à 1 %.

frais de restauration et d'hébergement, ont été maintenues en 2016. L'établissement est en effet conscient du contexte difficile dans lequel les collectivités territoriales évoluent, du fait de la baisse de leurs recettes et de la mise en œuvre des réformes territoriales, et souhaite contribuer à l'effort qui leur est demandé.

Par ailleurs, en 2016, le CNFPT a maintenu l'assouplissement du cadre relatif à ses formations payantes. En effet, avant que la loi de finances 2016 n'ampute le budget de l'établissement de 10 %, le CNFPT avait fait le choix de rendre gratuites certaines formations préalablement payantes, par décision prise en 2014 avec effet dès le 1^{er} janvier 2015. Fort des économies liées à ses efforts de baisse des coûts de formation et des dépenses de gestion, rendues possibles grâce notamment aux opérations de rigueur et par la dématérialisation, le CNFPT avait alors jugé opportun de diminuer la participation financière des collectivités pour les soutenir dans l'effort financier inédit qui leur était demandé (baisse des dotations de l'État aux collectivités).

Depuis le 1^{er} janvier 2015 :

– **90 % des formations « intra » sur mesure organisées au sein de collectivités sont gratuites ;**

15/ Il s'agit des transferts de ressources aux centres de gestion, en application de la loi du 19 février 2007, de l'organisation de concours, de la reconnaissance des équivalences de diplômes, de la gestion de l'observatoire des emplois, métiers et compétences, ou encore de la prise en charge du fonctionnement du conseil supérieur de la fonction publique territoriale.

- les formations sur mesure mises en œuvre à l'échelle d'un groupe de collectivités sont proposées sans participation financière (sauf si la thématique entre dans le cadre d'une formation payante);
 - les formations en hygiène, sécurité et santé au travail sont organisées sans participation financière des employeur.euse.s,
- sauf pour quelques formations très particulières;
- l'offre de formation bureautique et numérique est intégrée dans le champ de la cotisation, et n'est donc plus payante;
 - les actions relatives à la validation des acquis de l'expérience sont mises en place sans participation financière.

→ FORMATIONS « GRATUITES » ET FORMATIONS « PAYANTES »

La loi du 12 juillet 1984 relative à la formation des agent.e.s de la fonction publique territoriale prévoit la possibilité d'une participation financière des collectivités aux actions de formation organisées par le CNFPT. Sur cette base, le CNFPT a mis en œuvre un certain nombre d'actions de formation ou d'accompagnement spécifiques en direction des collectivités, en demandant en retour une participation financière de leur part. En 2016, l'activité payante (en jours formation) représente 6 % de l'activité globale de formation (9 % en 2015) dont 58 % sont des actions de formation des policier.ère.s municipaux.ales.

Des évolutions institutionnelles et législatives qui étendent les missions dévolues au CNFPT

DE NOUVELLES MISSIONS CONFÉES AU CNFPT, MAIS NON FINANÇÉES

L'article 85 de la loi du 20 avril 2016 étend les missions du CNFPT dans le domaine de l'apprentissage et de la préparation aux concours d'accès au niveau de la catégorie A, mais aucune dotation budgétaire n'a été associée à ces nouvelles missions. Compte tenu de la baisse du taux de cotisation de 1% à 0,9% en 2016, ces nouvelles obligations ne peuvent être financées par le CNFPT.

En matière d'apprentissage, le CNFPT a vu ses missions élargies. Il lui incombe désormais de :

- recenser les métiers concernés par l'apprentissage et évaluer les capacités d'accueil dans ces domaines au sein des collectivités territoriales;
- soutenir et contribuer au développement de ce mode d'enseignement par le biais d'une contribution aux frais de formation.

Le coût de cette mesure est estimé à 20 M€ en année pleine.

De même, le CNFPT est désormais chargé de mettre en œuvre des dispositifs de préparation aux concours d'accès aux cadres d'emplois de catégorie A (externe et 3^e voie), en vue de permettre la diversification effective des recrutements et d'assurer l'égalité des chances entre les candidat.e.s.

En année pleine, le coût de cette mesure est estimé à 1 M€ .

La baisse de la cotisation au CNFPT appliquée depuis 2016, ne permet pas financièrement à l'établissement d'exercer ces missions.

ALLONGEMENT DE LA DURÉE DES FORMATIONS D'INTÉGRATION DES AGENT.E.S DES CATÉGORIES A ET B

La loi du 19 février 2007 relative à la formation tout au long de la vie prévoit une formation statutaire d'intégration et de professionnalisation de tou.te.s les fonctionnaires territoriaux.ales nommé.e.s après concours. Cette formation d'intégration intervient obligatoirement dans la première année qui suit la nomination de la. du fonctionnaire dans son cadre d'emploi.

Sous l'impulsion du CNFPT et en réponse à l'attente exprimée des acteur.rice.s territoriaux.ales, l'État a décidé d'augmenter de 5 à 10 jours la durée des formations d'intégration pour les agent.e.s de catégories A et B (décret n° 2015-1385 du 29 octobre 2015).

Cette mesure, dont le coût annuel est de 3 M€, est effective depuis le 1^{er} janvier 2016 et a été immédiatement mise en œuvre par le CNFPT.

L'établissement a anticipé son entrée en vigueur en mobilisant, dès le début de l'année 2015, une équipe pluridisciplinaire chargée de concevoir les nouvelles formations.

Celles-ci s'organisent en deux modules de 5 jours, séparés par un retour en collectivité.

Les sessions privilégient une pédagogie participative, avec une étude de cas qui plonge les stagiaires au cœur de problématiques concrètes. Les délégations et les instituts du CNFPT se sont mobilisés pour former près de 500 intervenant.e.s en 3 mois et déployer le nouveau dispositif sur le terrain.

REFONTE DU CONCOURS D'ADMINISTRATEUR.RICE TERRITORIAL.E ET CONCEPTION D'UNE FORMATION INITIALE POUR LE CADRE D'EMPLOIS DES INGÉNIEUR.E.S EN CHEF

Pour mieux répondre aux besoins et attentes des collectivités territoriales et établissements publics, des évolutions réglementaires de certaines épreuves écrites et orales, proposées par le CNFPT depuis plusieurs années, ont été actées en 2016.

Elles concernent la modification du contenu des épreuves écrites et orales du concours d'administrateur.rice territorial.e d'une part, et la création du nouveau cadre d'emplois des ingénieur.e.s en chef d'autre part, avec la définition de nouvelles modalités d'accès.

Pour le recrutement des administrateur.rice.s territoriaux.ales, le décret n° 2015-1490, paru le 18 novembre 2015, a modifié les conditions d'accès et les modalités d'organisation des concours externe, interne et du troisième concours. La modification de ces concours a permis de clarifier les objectifs pour les épreuves écrites et orales. Les épreuves écrites visent à garantir un socle de connaissances sur les matières fondamentales (droit public, économie, finances publiques, droit et gestion des collectivités) et les épreuves d'aptitudes professionnelles à l'oral évaluent, au-delà de ses connaissances, la compréhension par la. le candidat.e des mécanismes qui régissent l'action des collectivités locales. Cette refonte globale est plus adaptée aux besoins des employeurs locaux.

Le décret n° 2016-200, publié le 27 février 2016, crée le nouveau cadre d'emplois des ingénieur.e.s en chef territoriaux.ales et instaure de nouvelles modalités de concours, d'examens professionnels et de formation initiale.

Le CNFPT a ainsi dû aménager le calendrier 2016 de ces deux concours pour prendre en compte les délais imposés par l'évolution de la jurisprudence constante. Celle-ci requiert un délai d'un an entre un nouveau texte et l'organisation des épreuves qu'il prévoit. De ce fait, les épreuves du concours d'administrateur.rice territorial.e ont été décalées à la fin de l'année 2016 et les épreuves du concours d'ingénieur.e en chef territorial.e début 2017.

Applicables courant 2017, ces évolutions ont un coût de 3 M€ par an en année pleine.

FORMATION DES BÉNÉFICIAIRES DE CONTRATS D'EMPLOIS AIDÉS

La loi relative au travail et à la modernisation du dialogue social du 8 août 2016 (article 98) a créé une cotisation obligatoire pour la formation des bénéficiaires des contrats d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE¹⁶) employé.e.s par les collectivités locales et leurs établissements publics.

Cette cotisation obligatoire, versée au CNFPT, a été fixée à 0,5% de la masse sala-

riale concernée par le décret n° 2016-1856 du 23 décembre 2016.

Ainsi, depuis le 1^{er} janvier 2017, les 50 000 CUI-CAE sont formé.e.s « sur cotisation », ce qui couvre en particulier la prise en charge de leurs frais de déplacement. Elle.il.s ont désormais accès aux formations du CNFPT dans les mêmes conditions que les agent.e.s territoriaux.ales et les bénéficiaires d'emploi d'avenir.

16/ CUI-CAE : contrat unique d'insertion - contrat d'accompagnement dans l'emploi.

05 LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Le CNFPT s'engage, aux côtés de l'État et des employeurs territoriaux, en faveur de la promotion de responsabilités sociétales, appelées « grandes causes » par l'établissement et « grande mutation » en ce qui concerne le développement durable comme contribution à la transition écologique.

Cet engagement a été formalisé et promu dans le projet national de développement 2010 - 2015 de l'établissement. Il a été confirmé avec le projet 2016 - 2021, qui consolide et développe l'action menée en faveur de ces grandes causes et de cette grande mutation. Le CNFPT entend ainsi faire progresser certains principes sociétaux grâce au levier de la formation des agent.e.s territoriaux.ales, et au rôle d'appui et de conseil aux collectivités territoriales qu'il exerce sur ces thèmes :

- le développement durable et la transition écologique ;
- la lutte contre l'illettrisme ;
- la lutte contre les discriminations et pour l'égalité républicaine ;
- la prise en compte du handicap en situations professionnelles ;
- l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- le développement des ressources psychosociales ;
- la prévention de la pénibilité au travail.

Depuis 2011, une offre de service dédiée aux grandes causes a vu le jour. Afin de produire un socle commun d'offres de formation à l'échelle nationale, à partir d'une écoute attentive des collectivités territoriales, l'établissement a choisi de construire des offres nationales harmonisées (ONH). Celles-ci comprennent des référentiels de formation et des ressources

pédagogiques comme des guides méthodologiques, des guides pratiques, des fiches d'expériences, des ressources vidéo et des approches pédagogiques innovantes.

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

Le développement durable et la transition écologique

Dès 2005, le CNFPT s'est engagé dans un processus de meilleure prise en compte du développement durable avec la définition d'un premier plan d'action. L'engagement de l'établissement s'est ensuite renforcé, étendu et institutionnalisé avec l'adoption du projet national de développement 2010 - 2015, qui fixait l'objectif de « promouvoir le développement durable dans la formation et la gestion ».

L'année 2016 a permis de conforter les efforts du CNFPT par la mise en œuvre de mesures écoresponsables.

Le nouveau projet et la feuille de route qui s'y rapportent pour la période 2016 - 2021 marquent un tournant dans l'engagement du CNFPT. Aujourd'hui, le développement durable n'est plus un choix, c'est une nécessité pour qui veut s'adapter aux transitions actuelles, qu'elles soient écologiques, numériques, démographiques, sociales ou économiques.

En réponse à la volonté du législateur d'encourager « la mise en place de formations à destination des agent.e.s des collectivités locales en matière de développement durable et de protection de l'environnement », **le CNFPT a introduit la dimension du développement durable dans ses orientations de formation.**

Ces orientations ont ensuite été traduites aux différentes étapes de la construction de l'offre de formation : lors de l'élaboration des cahiers des charges et des scénarios pédagogiques de formation, de la rédaction des fiches sectorielles par les pôles de compétences, de la formation des intervenant.e.s, et de l'actualisation du répertoire des métiers territoriaux en prenant en compte l'évolution des métiers et des compétences requise à l'aune du changement climatique et des impacts sur les territoires (risques sanitaires, économiques et sociaux).

RENFORCEMENT DES PARTENARIATS

De multiples partenariats sont effectifs dans ce domaine, notamment avec le ministère de l'Écologie, l'Ademe, le Céréma et le secrétariat d'État à l'économie sociale et solidaire.

Ils ont permis d'apporter une réponse tant au niveau national que dans les délégations du CNFPT, en proposant à la fois une offre spécifique qui intègre les trois piliers du développement durable (économique, social

et environnemental) dans des formations (acheteur.euse public.que, par exemple), et dès les formations d'intégration des agent.e.s de catégories A, B et C.

• **Partenariat avec l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie).**

La convention signée en 2015 a permis d'identifier des champs de travail conjoints,

notamment sur les questions énergétiques et de gestion des déchets. Des partenariats régionaux ont également été mis en place.

• **Partenariat avec le Commissariat général au développement durable (au sein du ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer) et la commission nationale du débat public.**

La construction d'un « cours en ligne ouvert à tou.te.s » (ou MOOC, massive online open course) a été impulsée autour des questions de la participation du public dans les projets ayant un impact environnemental.

• **Partenariat avec l'Agence du numérique (service rattaché au ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique).**

Ce partenariat porte sur les questions d'impacts environnementaux des transitions

numériques dans le cadre du Passeport Internet multimédia. L'objectif est de sensibiliser les usager.ère.s de ces technologies à leurs conséquences non négligeables pour l'environnement.

• **Partenariat avec le programme national de formation aux métiers de la ville au Cameroun.**

Dans le cadre d'un partenariat international pour la formation des responsables de formation, le CNFPT a été sollicité pour son expertise sur la question de la résilience des populations locales face au changement climatique. Cette formation de 5 jours a permis de donner les clés de compréhension de ces enjeux à une quarantaine de participant.e.s, issu.e.s de communes réparties dans l'ensemble du territoire camerounais.

ÉVALUATION DE LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS L'OFFRE DU CNFPT

En 2016, le CNFPT a réalisé l'évaluation de la prise en compte des enjeux du développement durable dans son offre au cours des quatre dernières années.

Au terme de cette démarche évaluative, il apparaît que la diffusion des problématiques de développement durable dans l'ensemble de l'offre se concrétise, avec plus de 18 000 stages programmés en 2016 autour de ces enjeux sur 97 000 au total, soit une augmentation de 21 % entre 2012 et 2016.

La part des stages de l'offre nationale dédiée et/ou contribuant au développement durable a également fortement augmenté en 4 ans, pour atteindre 66,5 %.

Ont au moins un stage en lien avec les enjeux du développement durable :

- 11 des 24 offres nationales harmonisées (ONH) ;
- 42 des 73 offres d'itinéraires coordonnés (OIC) métiers ;
- 46 des 55 offres d'itinéraires coordonnés (OIC) politiques publiques ;

- 5 des 11 offres d'itinéraires coordonnés (OIC) compétences transversales.

Les domaines les plus représentés sont ceux de l'environnement, du génie technique, du développement local, mais les champs du social, de la santé et du management sont également couverts.

Les bilans dématérialisés de fin de session réalisés en 2016 sur un échantillon de 36 579 observations ont montré que 42 % des stagiaires estiment que les principes du développement durable ont été évoqués dans les formations de professionnalisation qu'elle.ils ont suivies. Cependant, près de 37 % des stagiaires se déclarent encore « non concerné.e.s » par le développement durable.

Sur la base de ce bilan, des nouvelles orientations ont été arrêtées :

- assurer un portage national de la stratégie de développement durable dans les formations d'intégration ;
- diffuser et développer plus largement le jeu sérieux (« serious game ») développé par le

- CNFPT autour des thématiques de développement durable, pour l'ensemble des catégories d'agent.e.s A, B et C, et dans l'ensemble des structures comme au sein des ressources et initiatives déjà existantes et/ou à venir;
- poursuivre le déploiement de la prise en compte du développement durable dans les formations du CNFPT;
 - poursuivre et renforcer les partenariats de proximité sur les territoires;
 - conforter le rôle structurant du réseau des référent.e.s « développement durable » présent dans les structures du CNFPT;
 - accentuer l'exploitation du travail des pôles et du réseau des référent.e.s dans la construction de l'offre de formation;

- maintenir le niveau d'effectivité des différents aspects d'écoresponsabilité dans l'organisation et la mise en œuvre des stages.

Ces orientations vont permettre de prioriser les actions à mener en formation.

En lien avec les résultats de cette évaluation, l'offre de formation spécifiquement liée au développement durable a été repensée afin de mieux répondre aux enjeux actuels. **Un travail de réingénierie de l'offre nationale, intitulée « mise en place d'une démarche de développement durable dans sa structure », a été initié en fin d'année 2016 afin de proposer une offre adaptée en 2018.**

DES ACTIONS INTERNES À L'ÉTABLISSEMENT

LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE DÉPLACEMENTS DU CNFPT

En complément de mesures structurantes d'information, d'incitation et de soutien à l'organisation de modes de déplacement moins polluants, la période 2012 - 2016 a été consacrée à l'élaboration de plans de déplacements, par chacune des structures, à destination des agent.e.s du CNFPT, des intervenant.e.s et des stagiaires.

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

Les agent.e.s du CNFPT de toutes catégories et de tous métiers se sont investi.e.s dans la création des réseaux de référent.e.s carbone d'une part, pour le volet « écoresponsabilité », et de référent.e.s « développement durable », d'autre part, pour le volet formation.

Ces réseaux constituent des lieux de dialogue pluridisciplinaire, de co-production des projets et de capitalisation des initiatives au sein de l'établissement.

La direction des grandes mutations accompagne les chef.fe.s de projet PDE (plan de déplacements de l'établissement) dans la réalisation des fiches d'actions territorialisées. Plusieurs ont déjà été validées par le comité national de pilotage et commencent à être mises en œuvre :

- la formation des agent.e.s à l'écoconduite;
- l'optimisation du parc automobile;
- la mise en place du télétravail;
- le suivi des plans de déplacements de l'établissement;
- la proposition de kits vélo aux structures;
- l'intégration de la question des déplacements dans la politique patrimoniale.

L'ÉVOLUTION DE LA POLITIQUE D'ACHATS

En octobre 2016, la direction de la commande publique et la direction du développement durable, avec l'appui du centre de formation interne, ont formé 18 acheteur.euse.s sur la question de l'intégration de critères et clauses liés au développement durable dans les marchés d'hébergement, de restauration, de location de salles comme dans l'achat de formations.

En 2017, cette formation sera proposée aux directeur.ice.s adjoint.e.s chargé.e.s de la formation et aux conseiller.ère.s formation des délégations et des instituts. Elle portera sur

le volet de l'achat de formation. L'objectif est que tou.te.s soient en mesure d'intégrer des exigences en faveur de la protection et de la mise en valeur de l'environnement, du progrès social et de l'optimisation complète des coûts dans tout achat public, et qu'elle.il.s soient en mesure d'évaluer les enjeux sociaux et écoresponsables des offres.

LE PLAN DE LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

La loi n°2015-992 du 17 août 2015 de transition énergétique pour la croissance verte a inscrit comme objectif de généraliser le tri à la source des biodéchets en 2025, afin de permettre leur valorisation. Son article 102 a également inséré au code de l'environnement un nouvel article L.541-15-3, qui précise : « L'État et ses établissements publics ainsi que les collectivités territoriales mettent en place, avant le 1^{er} septembre 2016, une démarche de lutte contre le gaspillage alimentaire au sein des services de restauration collective dont ils assurent la gestion ». Cette lutte contre le gaspillage alimentaire est un élément intégré

dans la nouvelle feuille de route du projet du CNFPT 2016 - 2021.

Dans ce cadre, la direction des grandes mutations, en collaboration avec le centre de formation interne et le pôle de compétences dédié à la restauration collective, a mis en place depuis mai 2016 une méthodologie de diagnostic de lutte contre le gaspillage alimentaire. **L'objectif est de produire un rapport dédié, qui sera un outil d'aide à la décision quant à la mise en œuvre du « Plan de lutte contre le gaspillage alimentaire et de traitement de biodéchets ».**

Pour les quatre structures disposant de restauration en gestion directe, des actions ont été engagées avec les équipes de restauration et les directions de délégation ou d'institut correspondantes. Quant aux six restaurations en gestion déléguée, un partenariat doit être construit localement autour de la question du gaspillage alimentaire avec chaque prestataire. Cela permettra de revoir et d'adapter les clauses spécifiques lors des renouvellements de marché.

La lutte contre l'illettrisme

Les dernières analyses statistiques de l'emploi public territorial révèlent un taux d'illettrisme supérieur à la moyenne nationale¹⁷, approchant les 8 %.

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

Cette loi a permis aux collectivités territoriales de prendre conscience de l'ampleur du phénomène, mis en lumière par l'étude qualitative sur les pratiques des collectivités face aux situations d'illettrisme des agent.e.s, réalisée par le CNFPT en juin 2011. Depuis cette prise de conscience, les collectivités sont aujourd'hui à la recherche d'outils appropriés en matière de communication et de repérage, d'une coordination des offres en matière d'orientation des agent.e.s, d'une mutualisation des formations et d'une adaptation à leurs objectifs, de lieux d'échanges de pratiques, ainsi que d'un travail sur le relais par les acteur.rice.s locaux.ales.

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

Les actions de lutte contre l'illettrisme (degrés 1 et 2 de l'ANLCI) et de remise à niveau (degrés 3 et 4 de l'ANLCI) ont représenté 84 355 jours formation stagiaires en 2016 (dont 28 274 jours formation stagiaires pour les actions de lutte contre l'illettrisme).

PARTENARIAT AVEC L'ANLCI

La coopération entre le CNFPT et l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI) débutée en 2004, a été renouvelée en 2009, en 2012 puis en 2015 jusqu'à 2018. Les efforts de l'ensemble des acteur.rice.s et services de l'établissement ont permis, en 2013, un changement d'échelle majeur dans la formation des agent.e.s territoriaux.ales en situation d'illettrisme.

Le nouvel accord-cadre, signé le 2 décembre 2015, poursuit les axes de collaboration du précédent accord et définit des objectifs particuliers en matière de communication,

de conception et de mutualisation de ressources pédagogiques, ainsi que de développement d'interventions ciblées pour les territoires d'outre-mer en raison de leurs spécificités. Ainsi, pour soutenir les délégations ultramarines dans leur engagement en matière de lutte contre l'illettrisme, déclarée grande cause nationale, le CNFPT a décidé de majorer la prise en charge de la durée de formation de 10 à 20 jours pour les stagiaires de ces départements, inscrit.e.s en formation de remise à niveau sur les fondamentaux d'apprentissage de l'écrit.

SIGNATURE DE LA CHARTE « POUR QUE LE NUMÉRIQUE PROFITE À TOUS ! »

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

L'objectif de la charte est de susciter une prise de conscience des conséquences

concrètes de l'évolution numérique de la société pour les personnes en situation d'illettrisme.

Elle s'appuie sur trois principes :

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

La lutte contre les discriminations et pour l'égalité républicaine

Le CNFPT a affirmé, dans ses orientations stratégiques, sa volonté d'accompagner les collectivités et les établissements publics dans la mise en œuvre de dispositifs de lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances.

L'établissement développe une offre de service à dimension nationale afin d'accompagner les collectivités territoriales et leurs agent.e.s dans la prise en compte de la lutte contre les discriminations.

Cette offre se structure autour de deux volets principaux :

- **l'ensemble des champs d'intervention et politiques publiques potentiellement concernés et relevant des compétences des collectivités** : emploi, logement, jeunesse, éducation, lutte contre les exclusions, politique de la ville... ;
- **les dimensions managériales et ressources humaines concernant à la fois les collectivités**, dans leur rôle d'employeur et/ou leurs agent.e.s œuvrant au sein d'une organisation de travail.

En matière de lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances, le CNFPT a conçu et déploie des actions de sensibilisation des collectivités et des établissements publics locaux, et accompagne des projets de professionnalisation des services des ressources humaines.

L'offre de service nationale constitue un ensemble dynamique et cohérent de ressources, outils et formations, mis à disposition des agent.e.s et des collectivités sur tout le territoire, pour comprendre les processus discriminatoires et prendre conscience des préjugés et des représentations qui génèrent des discriminations.

Parmi les points forts de cette offre figure la mise en œuvre de rencontres, séminaires et journées thématiques. Autant d'événements conçus pour démultiplier les échanges d'expériences, de pratiques, d'expertises, et ainsi faciliter l'appréhension d'un phénomène protéiforme.

En 2016, les structures du CNFPT ont réalisé 141 sessions de formation sur la thématique de la lutte contre les discriminations qui ont réuni 3 300 stagiaires. Sur ces 141 sessions, la formation « Discrimination et égalité de traitement dans le service public territorial : comprendre les enjeux, repérer les moyens d'action » a représenté 29 sessions pour 387 stagiaires (contre 19 sessions en 2015).

Les autres sessions de formation ont traité, entre autres, des thématiques suivantes :

- le recrutement sans discrimination ;
- la lutte contre les discriminations en matière d'accueil ;
- les discriminations en travail social ;
- la gestion des situations difficiles à l'accueil (avec un objectif d'utiliser des outils facilitant la maîtrise des situations difficiles et prévenir tout risque de discrimination par la mise en place de bonnes pratiques) ;
- la prévention des discriminations dans la pratique managériale ;
- la mixité et diversité dans l'emploi ;
- la mise à jour des actes : les mentions en marge (avec un objectif d'harmoniser les formules de mentions apposées en marge des actes d'état civil pour lutter contre les erreurs et la discrimination dans les formulations) ;

- le label diversité (16 sessions organisées par la délégation Première couronne en Île-de-France pour accompagner le conseil départemental de Seine-Saint-Denis, premier département à avoir obtenu le label diversité).

S'APPUYER SUR DES PARTENARIATS POUR CONCEVOIR, CAPITALISER ET FAIRE CONNAÎTRE L'OFFRE DE SERVICE

Des conventions de coopération contribuent à la conception et au déploiement de l'offre de service proposée par l'établissement :

- **l'accord-cadre conclu le 3 décembre 2014 avec le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports permettant de collaborer notamment sur le volet « lutte contre les discriminations » dans les nouveaux contrats de ville.** Dans le cadre de ce partenariat, le CNFPT s'est engagé à déployer une offre cohérente de formation, visant notamment à mettre en œuvre la participation des habitant.e.s et à accompagner l'installation et le fonctionnement des conseils citoyens. Dans ce domaine, il s'agit de développer complémentarité et interventions croisées prévues dans le cadre de l'accord signé le 1^{er} juin 2016 avec le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET);
- l'accord-cadre avec **le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) conclu le 1^{er} juin 2016 (en prolongement du partenariat existant depuis 2007 avec l'Agence pour la cohésion sociale et l'égalité des chances - Acsé).** Cet accord-cadre a pour objet de formaliser et de valoriser la collaboration entre le CNFPT et le CGET, par le développement et la mise en œuvre d'actions communes dédiées à l'ensemble des acteur.rice.s des politiques publiques contribuant à l'égalité des territoires, quel que soit leur métier, domaine d'activité ou catégorie;
- **une formation spécifique a été proposée aux agent.e.s de l'État et des collectivités de ces nouveaux territoires de la politique de la ville.** Elle vise à leur permettre de conduire le processus contractuel dans les meilleures conditions. L'objectif général était de former les participant.e.s à la mise en œuvre de la contractualisation autour de trois éléments principaux : le cadrage réglementaire, le projet de territoire et l'élaboration du contrat de ville;
- **la convention avec le Défenseur des droits a été conclue le 17 décembre 2015 et permet le développement et la mise en œuvre d'actions communes** (formation, événements, études, mise en réseau et mise en commun de ressources) dans les domaines de l'accès aux droits, de la promotion de l'égalité et de la lutte contre les discriminations, des droits de l'enfant et de la déontologie de la sécurité, ainsi que le partage des expertises;
- **la déclaration d'intention de coopérer, signée le 24 mars 2016, avec le Camp des Milles a donné lieu à la signature d'une convention de partenariat le 18 janvier 2017** pour permettre le développement et la mise en œuvre d'actions communes contribuant à lutter contre les extrémismes et radicalisations, les racismes, l'antisémitisme et les discriminations;
- **un partenariat, non formalisé par une convention, est par ailleurs actif avec Le Furet, une association loi 1901 créée en 1997, dans le but de prévenir les exclusions et les discriminations dès la petite enfance,** en favorisant les échanges entre professionnel.le.s, parents, acteur.rice.s sociaux.ales et toute personne concernée par l'enfance.

Entre 2015 et 2016, le nombre de sessions de formation « Discrimination et égalité de traitement dans le service public territorial: comprendre les enjeux, repérer les moyens d'action » a fortement augmenté, passant de 19 à 29 sessions. Pour faire face à cette hausse, une seconde vague d'intervenant.e.s a été formée, en septembre 2016, afin qu'elle.il.s s'approprient au mieux le « kit » pédagogique et le « JEU discrimine », pierre angulaire de cette formation. Le CNFPT dispose ainsi d'un vivier d'une vingtaine d'intervenant.e.s susceptibles d'animer cette formation.

Par ailleurs, des structures du CNFPT se saisissent, depuis quelques mois, de ce « JEU discrimine » pour l'utiliser dans d'autres cadres :

- avec l'organisation de journées de sensibilisation internes ;
- dans le cadre de journées de sensibilisation des formateur.rice.s ;
- en l'utilisant dans le cadre de formations d'intégration à destination des agent.e.s de catégories B et C (délégation Martinique).

La prise en compte du handicap en situations professionnelles

La loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées a réaffirmé l'obligation d'emploi d'au moins 6% de travailleur.euse.s handicapé.e.s, dans le secteur public (et pour les trois fonctions publiques) comme dans le secteur privé. Elle a par ailleurs renforcé les sanctions financières en cas de manquement.

Les employeurs territoriaux sont donc tenus de prendre les mesures appropriées pour permettre aux agent.e.s en situation de handicap d'accéder à un emploi, de conserver un emploi correspondant à leur qualification, ou pour qu'une formation adaptée à leurs besoins leur soit dispensée.

La fonction publique territoriale compte environ 1 900 000 agent.e.s, dont 6,22% sont en situation de handicap, soit près de 120 000 agent.e.s pouvant être amené.e.s à suivre différents types de formations d'intégration, de professionnalisation, de perfectionnement tout au long de leur parcours professionnel.

Dans ce cadre, le CNFPT mène une action renforcée pour favoriser, par la formation, l'accueil et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

Cette thématique a fait l'objet d'une démarche de conception d'une offre nationale harmonisée. Le partenariat avec le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP), concrétisé dès 2008, permet par ailleurs de développer une offre de formation spécifique favorisant le recrutement, l'accueil et le maintien dans l'emploi de ces agent.e.s.

CONVENTION FIPHFP-CNFPT

Pour développer son offre de formation et favoriser l'accueil des stagiaires en situation de handicap, le CNFPT s'appuie sur cette convention conclue en 2008, et renouvelée en 2011 puis en 2016, avec le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP).

Différentes actions prioritaires ont été identifiées dans le cadre de cette convention parmi lesquelles: la mise en œuvre d'une offre de formation spécifique au handicap, la prise en charge des prestations de compensation du handicap, la mise en accessibilité des locaux de formation du CNFPT ou encore des actions spécifiques à destination des demandeur.euse.s d'emploi.

L'accueil des stagiaires en situation de handicap est primordial pour le CNFPT. L'accessibilité des locaux de l'établissement fait l'ob-

jet d'une mise aux normes progressive et la location des salles extérieures est conditionnée à l'accessibilité effective des stagiaires en situation de handicap.

La question de la prise en charge des prestations de compensation du handicap est pleinement prise en compte. Les structures du CNFPT procèdent ainsi à l'acquisition de matériels ou de prestations d'ingénierie de formation spécifiques qui permettent de favoriser l'accueil en formation des personnes en situation de handicap.

Le CNFPT s'engage enfin très fortement pour favoriser le recrutement de demandeur.euse.s d'emploi en situation de handicap. Des itinéraires métiers leur sont donc proposés et un parcours de formation sur l'environnement territorial a spécifiquement été conçu.

SENSIBILISATION ET FORMATION DES TERRITORIAUX.ALES

Dans le cadre d'une offre nationale harmonisée, le CNFPT a produit plusieurs formations nationales consacrées aux thématiques de l'accueil, de l'intégration et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap:

- **la formation « accueillir et intégrer un.e agent.e en situation de handicap dans son service »**, d'une durée de 2 jours, a pour but d'outiller un.e encadrant.e confronté.e à l'arrivée ou la possible arrivée d'un.e collaborateur.rice en situation de handicap et aussi d'y préparer son équipe;
- **l'itinéraire « chef.fe de projet RH et Handicap »**, est dédié spécifiquement aux agent.e.s chargé.e.s du développement d'un projet handicap dans une collectivité.

Les actions conduites ont permis de contribuer à un élément fondamental de la réussite des objectifs fixés par la loi de février

2005: la contribution au changement de regard porté sur le handicap.

Le CNFPT organise à la demande des collectivités des formations sur mesure, adaptées à leurs problématiques spécifiques, et reposant sur des méthodes pédagogiques éprouvées. Le travail sur les représentations constitue un objectif fort des formations proposées par le CNFPT.

Les actions de formation relevant de l'annexe 1 de la convention avec le FIPHFP (sensibilisation et formation des agent.e.s, encadrant.e.s, services RH ou intervenant.e.s à l'accueil, l'intégration et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap) totalisent 120 sessions de formation ayant réuni 1 492 stagiaires en 2016. 105 sessions avaient été réalisées en 2015 réunissant 1 302 stagiaires.

ACTIONS MENÉES EN INTERNE POUR FAVORISER LA RECONNAISSANCE DES AGENT.E.S EN SITUATION DE HANDICAP ET LEUR RECRUTEMENT

Le développement de l'emploi des personnes handicapées et leur maintien dans leur activité professionnelle constituent un enjeu majeur pour la direction des ressources humaines et du dialogue social de l'établissement.

La loi « pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées » du 11 février 2005 apporte des évolutions fondamentales qui permettent de répondre aux attentes des personnes handicapées.

Son objectif est de pérenniser et déployer les bonnes pratiques existantes, et de mener des actions innovantes facilitant l'emploi des personnes en situation de handicap. Les domaines d'actions ciblées sont la sensibilisation, la formation et la communication autour du handicap, le recrutement, et l'intégration, le maintien dans l'emploi des personnes handicapées ainsi que le développement du partenariat avec le secteur protégé.

Le CNFPT s'est doté d'une charte sur « La politique de recrutement et de maintien dans l'emploi des personnes reconnues travailleur.euse.s handicapé.e.s ». Elle a été adoptée lors de la réunion du comité d'hygiène et de sécurité du 28 avril 2010 et s'articule autour de 6 grands axes : organisation de la mission handicap ; procédure de publicité et de recrutement ; procédure d'accueil et d'intégration ; maintien dans l'emploi des personnes reconnues « travailleur.euse.s handicapé.e.s » ; recours au secteur de travail adapté ou protégé ; développement du dialogue social autour de la politique d'accueil des personnes en situation de handicap.

Afin d'améliorer la prise en compte du handicap au sein du CNFPT, l'établissement

encourage les agent.e.s à faire reconnaître leur handicap. Un Plan personnalisé d'accompagnement (PPA) est alors mis en place.

Un réseau interne a été constitué réunissant 40 référent.e.s handicap, formé.e.s et présent.e.s dans chaque structure de l'établissement. Elle.il.s sont à la disposition des agent.e.s pour apporter des conseils et faciliter la mise en œuvre des adaptations de poste.

Aujourd'hui, la question du handicap n'est plus taboue au sein du CNFPT. La perception du handicap a changé. Chaque agent.e est véritablement en mesure d'exercer ses compétences, quelle que soit sa différence.

Au 1^{er} janvier 2016, le CNFPT employait 159 agent.e.s bénéficiaires de l'obligation d'emploi contre 149 au 1^{er} janvier 2015. **Cela représente un taux supérieur au taux légal de 6% avec un taux d'emploi direct de 6,67% en 2016 (6,27% en 2015) et un taux d'emploi légal de 9,25% (9,06% en 2015).**

Cette obligation d'emploi légal peut en effet s'acquitter selon plusieurs modalités, notamment :

- l'emploi direct de personnes reconnues travailleur.euse.s handicapé.e.s ;
- les achats effectués auprès du secteur protégé ;
- les aménagements de poste.

Les taux d'emploi constatés au CNFPT sont le résultat de la politique menée en faveur de l'accès et du maintien dans l'emploi des personnes handicapées. Elle a mobilisé tou.te.s les acteur.rice.s parties prenantes : la direction générale adjointe en charge des ressources humaines, les référent.e.s handicap, les encadrant.e.s et l'ensemble des structures de l'établissement.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Le CNFPT a affirmé, dans ses orientations stratégiques, sa volonté d'accompagner les collectivités et les établissements publics locaux dans la mise en œuvre de dispositifs favorisant l'égalité entre les femmes et les hommes.

Le CNFPT s'est engagé au côté du ministère des Droits des femmes à travers un accord-cadre signé le 13 juillet 2013, dans la lignée du protocole du 8 mars 2013 concernant l'égalité professionnelle dans la fonction publique. Dans ce cadre, l'établissement mobilise l'expertise de partenaires clés : le Défenseur des droits, le service des droits des femmes, le Haut conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes ou encore le Centre Hubertine Auclert.

Sur ces bases, le CNFPT développe une offre de service d'envergure nationale afin d'accompagner les collectivités territoriales et former leurs agent.e.s :

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

PREMIÈRE ANNÉE DE PROGRAMMATION DES ACTIONS DE L'OFFRE NATIONALE HARMONISÉE

L'année 2016 a été la première année de programmation des actions conçues dans le cadre de l'offre nationale harmonisée.

Sur le sujet de l'égalité femmes - hommes (ou filles - garçons), 17 sessions ont été organisées qui ont réuni 304 participant.e.s. Les thématiques de ces formations étaient :

- la sensibilisation à la représentation des genres en milieu scolaire, périscolaire et d'accueil de loisirs ;
- promouvoir une offre de livres non sexistes pour enfants ;
- de 0 à 6 ans : l'égalité entre garçons - filles dans la proposition d'activités, de jeux ;
- promouvoir l'égalité des sexes en médiathèque par un travail sur les collections et sur l'action culturelle ;
- l'égalité filles - garçons : agir auprès des jeunes publics ;

- vers une communication soucieuse de l'égalité.

Comme pour les actions élaborées en matière de lutte contre les discriminations, celles concernant l'égalité femmes - hommes doivent faire l'objet d'une information ciblée auprès des employeurs territoriaux.

Par ailleurs, 57 sessions de formation ont été organisées sur la thématique spécifique des violences conjugales, et plus globalement sur les violences faites aux femmes. Elles ont accueilli 1061 stagiaires. Elles ont permis d'aborder le thème du repérage, signalement de situations de violences conjugales et de l'accompagnement de ces publics.

En 2016, une formation de formateur.rice.s a été mise en œuvre pour garantir une

qualité et un vivier de formateur.rice.s engagé.e.s sur le sujet. 32 formateur.rice.s ont ainsi suivi cette formation de 5 jours.

Ces dernier.ère.s interviennent depuis pour le compte des structures et le résultat du travail conduit par l'INSET d'Angers, avec la Mission

ACTIONS MENÉES EN INTERNE

UNE COMMUNICATION SANS STÉRÉOTYPE DE SEXE

Le CNFPT a signé, le 5 novembre 2015, une convention avec le Haut conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes (HCE), qui prévoit le suivi des recommandations du « guide pratique pour une communication publique sans stéréotype de sexe ».

Fruit d'un travail avec des linguistes, des professionnel.le.s de la communication et des chercheur.e.s, le guide du HCE a été imaginé comme un outil pédagogique avec des situations concrètes à destination des professionnel.le.s de la communication, mais aussi des collectivités locales, des services de l'État ou des établissements publics, pour que leur communication contribue à la lutte contre les stéréotypes.

Ce guide pratique édicte des principes et règles de rédaction qui permettent de stabiliser, pour les années à venir, la pratique du CNFPT et des autres signataires pour une rédaction sans stéréotype de sexe, afin de l'appliquer, à l'ensemble de leurs supports de communication interne et externe.

Dès la signature de la charte, un important travail a été réalisé au cours de l'année 2016 pour fournir aux différentes structures du CNFPT les nouveaux usages en matière de rédaction de l'offre de formation. Ainsi, la quasi-totalité de l'offre en ligne 2017 a été proposée avec une rédaction sans stéréotype de sexe.

La direction de la communication et la direction de projet grandes causes ont été désignées pour piloter la conception et la mise en œuvre d'un plan d'actions permettant l'application des recommandations du guide du HCE.

interministérielle de protection des femmes contre les violences et de lutte contre la traite des êtres humains (MIPROF) pour concevoir une offre de service sur la question des violences faites aux femmes, a porté ses fruits puisque près de 60 sessions de formation ont été proposées, en 2016 sur ce sujet.

Dans ce cadre, un « kit » consacré à la mise en place d'une communication publique sans stéréotype de sexe a été élaboré, pour que l'engagement du CNFPT puisse dorénavant se traduire au quotidien dans le cadre des pratiques professionnelles au sein de l'établissement, comme dans sa communication, tant rédactionnelle que visuelle.

Les recommandations issues du guide du HCE, en matière d'écriture liée à la féminisation, sont applicables à l'ensemble des communications et doivent être utilisées par tou.te.s les agent.e.s de l'établissement. Les éléments en matière de féminisation s'appliquent, depuis le 1^{er} mars 2017, à toutes les communications écrites : courriers, échanges par courriel, formulaires, plaquettes de communication, offre, etc. Les portails Intranet et Internet ont ainsi été entièrement revus à l'aune d'une rédaction sans stéréotype de sexe.

EMPLOIS DE DIRECTION OCCUPÉS À 50 % PAR DES FEMMES

Au CNFPT, la moitié des emplois de direction est occupée par des femmes au 31 décembre 2016. Ce taux est en très légère progression par rapport à 2015 où il se situait à 48,5%. Il était de 28% dans la fonction publique territoriale en 2014¹⁸.

Par ailleurs, le taux de féminisation des agent.e.s de catégories A et A+ de l'établissement continue de progresser. La catégorie A rassemble en effet 68% de femmes et la catégorie A+, 40%. Ces taux restent supérieurs à ceux de la fonction publique territoriale qui sont de 61% pour la catégorie A et de 28% pour la catégorie A+ (hors médecins territoriaux.ales).

18/ L'ensemble des données chiffrées faisant référence à la fonction publique territoriale sont issues du rapport annuel sur l'état de la fonction publique - chiffres 2014 - édition 2016.

La prévention des risques psychosociaux et le développement des ressources psychosociales

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

L'établissement a souhaité structurer une offre de service qui le positionne comme le partenaire des collectivités afin de prévenir durablement les risques psychosociaux, et mobiliser les ressources psychosociales des territoriaux.ales pour un service public de qualité. L'ambition est de continuer à professionnaliser des acteur.rice.s aux approches et compétences très diverses en les aidant à construire des modes de compréhension et d'intervention communs.

Pas moins de 920 sessions, ayant accueilli 12 663 stagiaires ont été organisées en 2016 autour de la thématique des risques psychosociaux.

Les actions de l'offre nationale harmonisée représentent les deux-tiers de la programmation de l'ensemble de l'offre sur le sujet.

DES RÉFÉRENTIELS DE FORMATION INTER-FONCTION PUBLIQUE

Le CNFPT a participé à l'élaboration des référentiels de formation RPS inter-fonction publique avec la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP). Ils s'inscrivent dans le cadre réglementaire :

- du protocole du 22 octobre 2013 relatif à la prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique ;
- de la circulaire du 22 mars 2014 relative à la mise en œuvre du plan national d'action pour la prévention des risques psychosociaux dans les trois fonctions publiques ;
- de la circulaire du 25 juillet 2014 relative à la mise en œuvre, dans la fonction publique territoriale, de l'accord-cadre du 22 octobre 2013 concernant la prévention des risques psychosociaux.

Ces référentiels ont été élaborés à l'attention de l'encadrement, des préventeur.rice.s (assistant.e.s de prévention, conseiller.ère.s de prévention, inspecteur.rice.s santé sécurité au travail, agent.e.s chargé.e.s des fonctions d'inspection, médecins, assistant.e.s de services sociaux) et d'autres acteur.rice.s concer-

né.e.s (services de ressources humaines, ...). Ils rappellent les obligations de l'employeur.e, évoquent le rôle en matière de prévention des risques psychosociaux de chacun.e des acteur.rice.s, et définissent les niveaux de compétences et connaissances attendus de chacun.e en la matière. Ils proposent enfin les thèmes de formation ainsi que leurs objectifs généraux et spécifiques.

La formation d'intégration des catégories A, B et C dispensée par le CNFPT intègre ainsi un module sur la prévention des risques psychosociaux et la qualité de vie au travail.

D'autres formations sont prévues, dont une journée de sensibilisation aux risques psychosociaux, pour laquelle de nombreuses ressources ont été produites (quiz, documents de référence, théâtre forum, vidéo).

Les membres des CHSCT des collectivités bénéficient de deux journées de formation spécifiquement dédiées à la prévention des risques psychosociaux.

D'UNE VISION DU RISQUE À UNE VISION DE LA RESSOURCE PSYCHOSOCIALE ET DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Pour répondre au cadre réglementaire, plusieurs actions de formation sont mises en œuvre, qui ont été créées de façon participative avec des collectivités, et des partenaires tels que l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), le Fonds national de prévention (FNP), et à l'occasion d'actions de formation sur mesure (Brest Métropole Océane, Lyon ou Amiens).

Huit formations sont désormais proposées aux collectivités et aux agent.e.s :

- le rôle de la.du manager.euse pour favoriser le bien-être au travail et prévenir les risques psychosociaux (RPS);
- la mise en place d'un dispositif de prévention des risques psychosociaux;
- l'intégration des risques psychosociaux au Document Unique;
- la prévention des risques psychosociaux dans la conduite du changement;
- le rôle des acteur.rice.s ressources humaines dans l'accompagnement des encadrant.e.s face aux risques psychosociaux;
- la prévention du harcèlement au travail;
- la sensibilisation aux risques psychosociaux.

Des événements sont également régulièrement organisés autour des RPS :

- rencontres : actualité de la prévention des risques psychosociaux;
- colloque : prévenir les risques psychosociaux, de l'état des lieux à l'action;

- journées d'actualités : les plans d'action de prévention des RPS.

Des outils d'accompagnement de projet ou de territoire voient le jour :

- guide prévention durable des risques psychosociaux : professionnaliser et outiller les acteur.rice.s pour l'intervention en collectivité;
- guide d'aide au recrutement des intervenant.e.s RPS.

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

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

LE CONTRAT DE COLLABORATION DE RECHERCHE CNAM-CNFPT

En 2013, le CNFPT a signé une convention de collaboration et de recherche avec le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) pour mener un projet de recherche en son sein autour des métiers de conseiller.ère formation et de directeur.rice de délégation. L'objectif était de faire évoluer les regards sur la prévention des risques psychosociaux et les pratiques, notamment managériales, au CNFPT.

Pendant deux ans, conseiller.ère.s formation et directeur.rice.s de délégation ont été régulièrement interrogé.e.s, en tête-à-tête, par des chercheur.e.s du CNAM, sur des situations professionnelles particulières. **Il s'agissait de comprendre la relation au travail que vivent les agent.e.s en souffrance mais aussi d'identifier les causes organisationnelles.**

Cette étude a permis de faire émerger des espaces de discussion et de donner une vision réelle du travail et de ses dysfonctionnements. Elle a mis en perspective les

différences professionnelles, les possibilités d'amélioration de l'organisation du travail et a permis de développer les ressources psychosociales.

La prévention de la pénibilité au travail

La prévention de l'usure professionnelle et l'accompagnement des transitions professionnelles sont des défis auxquels sont confrontés les employeurs territoriaux.

ÉLABORATION D'UNE OFFRE DE SERVICE

Acteurs et promoteurs des valeurs d'intégration et d'émancipation, les employeurs territoriaux, que le CNFPT accompagne, se doivent de porter une politique active de management. Une politique comprenant prévention et diagnostic mais aussi, lorsque cela s'avère nécessaire, accompagnement et réorientation des agent.e.s en situation de pénibilité.

Pour accompagner les collectivités territoriales et leurs agent.e.s dans ce cadre, **le CNFPT propose une offre de service autour de l'orientation et de l'évolution professionnelle**. Celle-ci intègre également des actions à destination des acteur.rice.s RH et de prévention, de l'encadrement et des agent.e.s, afin d'anticiper et d'accompagner les situations de pénibilité au travail.

Le colloque « Pénibilité au travail, prévenir et accompagner les agent.e.s de la Fonction publique territoriale » a par ailleurs été organisé en juillet 2014 à ce sujet.

L'objectif de l'offre de service est de permettre la professionnalisation des acteur.rice.s RH sur ces sujets, de sensibiliser les encadrant.e.s, et aussi d'aider les agent.e.s à élaborer leur stratégie de développement et à être acteur.rice.s de leur parcours professionnel.

Pour répondre à ces enjeux, le CNFPT propose une offre permettant d'encadrer et jalonner les différentes étapes du parcours professionnel d'un.e agent.e et les diverses situations de l'évolution ou de la transition professionnelle, depuis le recrutement jusqu'à la fin d'activité. L'agent.e doit être en mesure de capitaliser sur son expérience et de se projeter, de s'adapter à son poste de travail, de développer des compétences et d'anticiper les ruptures et/ou la spirale d'un parcours déqualifiant. Pour atteindre cet objectif, le CNFPT dispose d'une offre de service spécifique qui vise à permettre à chaque agent.e de définir son parcours de formation en fonction de ses acquis, de son projet, de son contexte, de ses contraintes et de ses ressources.

Par ailleurs, le CNFPT développe une offre de service spécifique couvrant la prévention de la pénibilité au travail et l'accompagnement des mobilités contraintes des agent.e.s à l'attention des personnels des services de ressources humaines, des acteur.rice.s de la prévention (assistant.e.s et conseiller.ère.s de prévention des risques professionnels, membres du CHSCT, responsables de service, acteur.rice.s de la santé et sécurité au travail) comme des encadrant.e.s.

Le CNFPT propose également des dispositifs d'accompagnement et de réorientation des agent.e.s en situation de pénibilité au travail. Le dispositif prévu ne s'adresse pas exclusivement aux agent.e.s exerçant des métiers à forte pénibilité. Il est plus globalement destiné à la

construction d'un projet de transition professionnelle, de reconversion ou de reclassement. De nombreuses actions proposées par les structures du CNFPT sont destinées à prévenir les risques d'épuisement professionnel et de pénibilité au travail.

QUELQUES CHIFFRES

48 sessions de formation ayant rassemblé 574 stagiaires ont été réalisées pour les personnels des ressources humaines, les acteurs.rice.s de la prévention et les encadrant.e.s en 2016.

Les formations de l'itinéraire « Construction de son projet de transition professionnelle, reconversion, reclassement » se sont réparties comme suit :

- « Atelier de reconversion et de changement professionnel » : 37 sessions pour 359 stagiaires ;

- « Connaissance de l'environnement territorial et des métiers territoriaux au service de son projet de mobilité » : 24 sessions pour 271 stagiaires ;
- « Connaissance des dispositions statutaires, outils et dispositifs de formation pour conduire son projet de mobilité » : 19 sessions pour 246 stagiaires.

Les formations de « prévention » destinées aux agent.e.s exerçant des métiers à forte pénibilité ont représenté 87 sessions pour 1 058 stagiaires.

EXPÉRIMENTATION PORTANT SUR LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES EN LIMOUSIN ET EN POITOU-CHARENTES

Le colloque « Pénibilité au travail, prévenir et accompagner les agent.e.s de la Fonction publique territoriale » organisé par le CNFPT – en collaboration avec le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT) et la Fédération nationale des centres de gestion (FNCDG) – en juillet 2014, a fait émerger diverses problématiques communes. Parmi celles-ci, le fait que, la plupart du temps, les reclassements sont traités dans l'urgence et de manière curative.

L'année 2016 a été marquée par le lancement d'une expérimentation sur les transitions professionnelles. Des collectivités et établissements publics volontaires des territoires du Limousin et de Poitou-Charentes participent à cette expérimentation, qui doit permettre d'inventer et d'engager des démarches innovantes d'accompagnement de transition professionnelle, comme de faire des propositions de nature législative, financière ou en termes de réponse formation à apporter par le CNFPT.

06 LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2016-2021 DU CNFPT

Depuis les années 1980, avec le mouvement de décentralisation, les métiers, fonctions et responsabilités de la fonction publique territoriale n'ont cessé d'évoluer. Le CNFPT a soutenu et accompagné avec constance les collectivités territoriales dans leur volonté d'adaptation. Aujourd'hui, les mutations institutionnelles, démocratiques se conjuguent à d'autres évolutions, numériques, environnementales, sanitaires et sociales, qui rendent la mission des agent.e.s toujours plus complexe et plus exigeante. L'action publique est aujourd'hui plus déterminante que jamais. Dans un contexte d'incertitude économique durable et de chômage, les attentes vis-à-vis des collectivités locales et de leurs agent.e.s se sont renforcées. Ces dernière.s doivent défendre et faire vivre un modèle de société en mouvement, en apportant au quotidien les réponses aux demandes des administré.e.s.

S'adapter n'a jamais été aussi nécessaire. Les mutations en cours appellent de nos jours des réponses innovantes de la part des collectivités territoriales. Mettre en œuvre ces innovations, contribuer à leur émergence, impose de repenser les organisations pour répondre avec efficacité aux nouveaux défis qui s'offrent aux collectivités. En réponse à ces enjeux, le CNFPT a élaboré son projet d'établissement 2016 - 2021 sur la base d'une vision prospective partagée, à laquelle ont été associé.e.s l'ensemble des agent.e.s de l'établissement, les associations nationales représentatives d'élu.e.s et de collectivités territoriales, et les organisations syndicales représentatives de l'établissement.

Ce projet d'établissement co-construit a été adopté à l'unanimité par le conseil d'administration du CNFPT, lors de sa séance du 30 mars 2016. Il a fait l'objet de déclinaisons en une feuille de route opérationnelle nationale et en 14 plans d'actions au niveau de nouveaux espaces de coopération sur le territoire (en cohérence avec les nouvelles régions).

Deux ambitions le structurent: la première est d'accompagner les évolutions de l'action publique locale, la seconde de contribuer au développement d'une offre de service public de qualité.

Accompagner les évolutions de l'action publique locale

L'établissement contribue à rendre les agent.e.s de la fonction publique territoriale encore plus « acteur.rice.s » de l'avenir des services publics, aux côtés des exécutif.ve.s territoriaux.ales.

C'est, en effet, avec des agent.e.s préparé.e.s aux évolutions et aux mutations, formé.e.s à la conception et au pilotage de projets innovants, que les collectivités peuvent répondre aux défis posés.

Le CNFPT entend aider les agent.e.s à développer de nouvelles compétences professionnelles, notamment en favorisant l'acquisition de clés de compréhension des évolutions en cours.

En enrichissant une offre de service toujours plus en prise avec les enjeux et les problématiques des collectivités, le CNFPT souhaite jouer un rôle essentiel d'accompagnement des évolutions propres à l'action publique locale et contribuer ainsi à donner du sens à l'action publique.

FAVORISER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES

Le CNFPT s'engage à structurer encore davantage son intervention afin de favoriser les évolutions statutaires des agent.e.s de toute catégorie et leur développement professionnel.

L'établissement a pour objectif de contribuer à réduire les inégalités d'accès à la formation en amplifiant son rôle d'ascenseur social par la formation tout au long de la vie. Pour cela, outre l'effort de territorialisation de ses réponses, le CNFPT veut davantage créer les conditions de parcours professionnels de qualité pour les agent.e.s territoriaux.ales.

Ce sont les agent.e.s de catégorie C peu qualifié.e.s et ceux.elles en recherche d'une seconde carrière qui sont prioritairement concerné.e.s par cette orientation visant l'égalité d'accès à la formation. L'établissement lance une démarche s'attachant notamment à diagnostiquer les besoins, organiser et mettre en place une offre de service répondant aux attentes. Une réflexion est en cours afin d'adapter les modalités de préparation aux

concours et aux examens professionnels aux publics peu qualifiés.

Le CNFPT soutient également les agent.e.s en situation de transition professionnelle. L'établissement va expérimenter, évaluer et déployer un dispositif d'accompagnement afin d'aider les employeurs territoriaux à anticiper les transitions professionnelles et faciliter les parcours.

Par ailleurs, il améliore la qualité des prestations à destination des cadres de direction. Le CNFPT va notamment intégrer les processus de simplification et davantage d'outils numériques dans la gestion des carrières. Il facilite ainsi la gestion des compétences, favorise la mobilité et la reconnaissance de l'expérience professionnelle comme celle des équivalences des diplômes pour quatre cadres d'emplois territoriaux: administrateur.rice, ingénieur.e en chef, conservateur.rice des bibliothèques et conservateur.rice du patrimoine.

DONNER DU SENS À L'ACTION PUBLIQUE LOCALE

Pour contribuer à l'appropriation du sens de l'action publique, le CNFPT accompagne plus activement les agent.e.s dans la compréhension des valeurs, principes et responsabilités propres à l'action publique. Dans ce cadre, l'établissement consolide son engagement en faveur des « grandes causes nationales » et améliore la prise en compte, dans son offre de service, des « grandes mutations de l'action publique ».

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

- favorise l'appropriation des valeurs, principes et responsabilités propres à l'action publique : liberté, égalité, fraternité, laïcité, justice, dignité humaine, intérêt général ;

- et celles inhérentes au service public : continuité, adaptabilité, égalité d'accès, légalité, efficacité, efficience, réactivité...

Le CNFPT travaille également à l'élaboration d'une offre de service autour du « Sens de l'action publique locale ».

Pour donner du sens à l'action publique, l'établissement renforce son accompagnement à destination des collectivités locales qui prennent en compte de nouvelles responsabilités sociétales (développement durable, égalité professionnelle femmes - hommes, accueil des personnes en situation de handicap, dialogue social, etc.) et de celles qui favorisent les mutations nécessaires de l'action publique locale (transition écologique, réformes institutionnelles, transitions numériques, etc.).

À L'ÉCOUTE DES PROJETS DE TERRITOIRE

Le CNFPT s'engage à renforcer encore sa posture d'écoute et de dialogue vis-à-vis des collectivités territoriales, afin d'accompagner les projets institutionnels et les projets de territoires innovants, en leur apportant des réponses adaptées.

Afin d'accompagner les collectivités dans le cadre de leur projet politique, **le CNFPT s'engage à développer davantage de réponses sur mesure** aux besoins des agent.e.s et aux attentes des collectivités. Cela repose principalement sur la mise en œuvre de partenariats de formation professionnelle territorialisée (partenariats de FPT) et sur l'expertise des conseiller.ère.s formation du CNFPT.

Le CNFPT cherche à mieux prendre en compte les particularités des territoires ultramarins.

Les délégations de ces territoires vont structurer et animer une équipe d'intervenant.e.s labellisé.e.s CNFPT et multiplier les actions de formation pour accompagner les collectivités et leurs agent.e.s dans les évolutions récentes les concernant spécifiquement : collectivités uniques et développement des intercommunalités, nouvelle gouvernance et conduite du changement, numérique, développement durable.

Le CNFPT développe une offre de formation dédiée à la gouvernance et au développement des territoires les plus vulnérables répondant à des problématiques spécifiques : zones littorales, espaces ruraux, périphéries « urbaines », quartiers prioritaires de la politique de la ville, etc.

STIMULER L'INNOVATION PUBLIQUE LOCALE

Former les agent.e.s territoriaux.ales à l'innovation publique locale permet d'élargir le cadre de réflexion, de concevoir et déployer de nouvelles réponses, adaptées aux mutations institutionnelles, sociétales, environnementales...

Le CNFPT adapte son offre de formation en anticipant l'évolution des compétences des collectivités. Il renforce son fonctionnement interne en réseau par le rapprochement des pôles de compétences et de la direction de l'observation prospective du CNFPT, afin de concevoir et bâtir rapidement des solutions de formation innovantes.

L'établissement contribue par ailleurs au développement de démarches et d'espaces dédiés à l'innovation publique locale. Le CNFPT se dote d'un laboratoire d'apprentissage dédié à l'expérimentation d'outils et méthodes de pédagogie actives, interactives et enrichies. Il crée également des salles de co-conception afin de former les agent.e.s aux méthodes et aux outils de conception et de construction collaboratives, en réponse aux problématiques de l'action publique. L'établissement accompagne aussi l'innovation territoriale en élaborant un cycle de formation, un bouquet de services et une e-communauté thématique, dédiés à l'innovation publique.

Développer une offre de service de qualité

IMPULSER UNE DYNAMIQUE DE FORMATION ÉLARGIE

Le CNFPT entend permettre que les processus de développement des compétences soient renforcés selon trois modalités complémentaires: les actions de formation en présentiel organisées par le CNFPT; les actions de formation en distanciel permettant aux agent.e.s de développer leur autonomie et de compléter eux.elles-mêmes les apports tirés des actions de formation en présentiel; les actions de formation sur le lieu de travail, à travers les tutorats, les mentorats, les immersions, les employeur.euse.s pouvant ainsi faire de leur collectivité territoriale une communauté apprenante.

Pendant la période 2016 - 2021, l'établissement structurera encore mieux son offre de formations, organisées en «présentiel». Pour cela, le CNFPT va notamment généraliser les itinéraires de formation et la classification des stages selon les niveaux de complexité (fondamentaux, approfondissement et expertise). L'objectif est de mutualiser et d'harmoniser les ressources

pédagogiques, d'améliorer la coordination des différent.e.s acteur.rice.s, et de mieux informer et orienter les publics.

Le CNFPT est engagé dans le développement de son offre de ressources numériques afin de faciliter l'accès aux savoirs en ligne. La politique d'offre d'e-services, e-ressources et e-formation se structure notamment autour de la construction d'une offre d'e-communautés qui permet aux agent.e.s partageant les mêmes centres d'intérêt professionnels, d'échanger sur ces sujets et de compléter ainsi leur formation.

En outre, l'émergence de communautés apprenantes au sein des collectivités sera impulsée par l'établissement. Il va encourager les employeur.euse.s à développer des dispositifs qui permettent à ces communautés de devenir acteur.rice.s de la formation, et d'accélérer le développement des compétences. Plusieurs formules sont envisagées: tutorats, mentorats, alternance et apprentissage.

DES CONTENUS TOUJOURS PLUS PERTINENTS

Le CNFPT renforce sa capacité à offrir des formations et des services pertinents, adaptés aux besoins des collectivités et de leurs agent.e.s.

Afin d'anticiper les évolutions de l'action publique locale en phase avec le calendrier des réformes, le CNFPT s'appuie sur les expertises des pôles de compétences. Il organise des événements (rencontres, débats, échanges) autour de ces problématiques et de leur actualité et diffuse ressources et repères dès la publication des nouvelles législations et réglementations.

Les processus de veille, de construction et d'adaptation de l'offre et d'ingénierie de formation évoluent pour mieux s'adapter aux changements législatifs et réglementaires, aux mutations structurantes de l'action publique locale et aux usages des agent.e.s public.que.s et des collectivités.

L'établissement poursuit par ailleurs le travail d'évaluation de l'activité de formation. S'assurer que les formations dispensées correspondent bien aux besoins des agent.e.s et aux attentes des collectivités est une préoccupation essentielle du CNFPT. Les outils d'évaluation « à chaud » (lors des sessions), et « post stage » (après la formation) sont renforcés pour améliorer de façon continue, le niveau de qualité de l'offre de formation. Un programme pluriannuel d'évaluation est également mis en place. Enfin, le CNFPT est également attentif à évaluer l'efficacité des dispositifs de formation organisés et mis en œuvre dans le cadre de conventions de partenariat, à l'instar de la convention avec la CNSA portant sur la formation des personnels de l'éducation nationale, des MDPH et des ESMS, dans le cadre de la scolarisation des enfants en situation de handicap.

DES STAGIAIRES ACTEUR.RICE.S DE LEUR FORMATION

Pour garantir la qualité de son offre de service, le CNFPT développe les pédagogies actives. Il permet ainsi aux stagiaires de devenir acteur.rice.s de leurs formations et autonomes dans leurs apprentissages.

Le CNFPT déploie une stratégie de développement des usages pédagogiques numériques. Pour une pédagogie active, interactive et enrichie, il étoffe son éventail d'outils numériques avec les classes virtuelles, les visioconférences, la webTV et les supports pédagogiques numériques. L'établissement met parallèlement en place de nouvelles approches de groupes: co-développement, échanges de pratiques, etc.

L'établissement implique davantage les formateur.rice.s dans son projet 2016 - 2021.

Les outils numériques vont en particulier permettre d'améliorer la gestion de la relation avec les formateur.rice.s. La labellisation de ces dernier.ère.s garantira leur capacité à animer des sessions selon les méthodes de pédagogie active. Cela favorisera le partage d'une culture pédagogique, tout en renforçant le sentiment d'appartenance des formateur.rice.s au CNFPT.

Il s'agit également de rapprocher les actions de formation des lieux de travail des agent.e.s. Pour renforcer la lutte contre les inégalités d'accès aux formations et réduire les frais de déplacement et d'hébergement, l'offre de service s'appuiera sur l'analyse des besoins d'unions de collectivités et de la capacité des collectivités à accueillir des formations dans leurs locaux.

L'amélioration des conditions d'accueil physique, téléphonique et numérique est un axe d'amélioration prioritaire du CNFPT. Objectif : garantir la qualité de service attendue par les stagiaires, pendant les formations comme à chaque occasion de contact avec le CNFPT.

Le CNFPT a lancé une réorganisation de ses circuits et organisations internes. L'établissement s'engage à améliorer l'accueil physique et numérique de ses stagiaires. Il mettra en œuvre une logique de guichet unique pour mieux guider, sécuriser et renseigner les agent.e.s.

Il s'engage également dans la professionnalisation des métiers d'accueil, afin d'en favo-

riser la réactivité, et d'améliorer sa communication. L'accès à l'offre de service va être simplifié. L'évolution du portail Internet du CNFPT permettra prochainement de définir des parcours utilisateur.rice.s personnalisés, avec des abonnements numériques aux différentes offres et publications.

Les canaux d'interaction avec les stagiaires seront par ailleurs modernisés et enrichis, avec des « push mails », une présence active sur les réseaux sociaux, le développement d'applications pour smartphones et tablettes, la mise en place d'un espace numérique personnalisé pour les agent.e.s.

Renforcer les coopérations dynamiques entre acteur.rice.s

Conforter le maillage territorial du CNFPT, exploiter pleinement le potentiel d'amélioration qu'offre le fonctionnement en réseau au bénéfice du renforcement par l'accompagnement de proximité : ce sont des priorités retenues par l'établissement.

Pour faire écho à la nouvelle organisation territoriale et au redécoupage des régions, l'établissement a rapidement engagé un travail coopératif entre délégations d'une même nouvelle région administrative. Ce niveau de coopération, dénommé inter-délégations, se décline dans certains champs définis, confortant ainsi le choix de déconcentration forte opéré par le CNFPT. Cela permet de renforcer son ancrage auprès des agent.e.s et des collectivités, tout en profitant d'économies d'échelles en termes de gestion, et en tirant parti des bénéfices de la généralisation d'un état d'esprit de partage collaboratif entre équipes.

En instaurant un travail coopératif avec les équipes voisines, les délégations dégagent du temps. Ce temps est affecté au renforcement des services de proximité. L'enjeu est de mieux accompagner localement les collectivités, et de faire évoluer l'offre de service de l'établissement.

Les champs de coopération et les lignes directrices sur la base desquels il est demandé aux équipes de direction des structures de tracer une stratégie de coopération sont détaillés et nombre d'expérimentations seront lancées au cours de l'année 2017.

Le développement de cette logique coopérative recouvre la recherche de fonctionnements optimisés dans trois domaines principaux : offre de service, ressources, pilotage. Les coopérations sont également envisagées d'un point de vue géographique pour que des structures présentes sur un même territoire ou sur des territoires proches puissent travailler ensemble : entre délégations, délégations-instituts, siège-délégations, etc.

COOPÉRATION POUR LA CONCEPTION ET LA MISE EN ŒUVRE DE L'OFFRE DE SERVICE

L'organisation des structures en inter-délégations permet à l'ensemble de l'établissement de mieux construire et partager ses ressources. À titre d'exemple, plusieurs actions sont programmées dans la feuille de route 2016 - 2021 du CNFPT.

Pour la gestion de chaque domaine de formation, une équipe composée d'agent.e.s travaillant dans différentes structures sera constitué. Ces équipes, gérées par la.le responsable de pôle de compétences concerné, sont composées d'un.e conseiller.ère formation par inter-délégations et d'un.e conseiller.ère formation par institut. La prise en charge de certains domaines à l'échelle de l'espace coopératif, avec un.e unique responsable de domaine ou de spécialité de formation est mise en œuvre depuis le début de 2017.

Pour la formation d'intégration des agent.e.s de catégories B et C, l'harmonisation des pratiques et le partage de ressources au sein des inter-délégations seront favorisés. L'organisation de l'accueil multisite territorialisé

des agent.e.s de catégorie B sera adaptée à la configuration des territoires coopératifs.

Pour les agent.e.s de catégorie A, la territorialisation des formations sera généralisée. **Pour la préparation des concours et examens**, les formations sont organisées à l'échelle de l'inter-délégations avec des référent.e.s par filière.

Le programme annuel des événements (rencontres, débats, échanges) sera construit à l'échelle de l'inter-délégations en coordination avec la programmation des événements des instituts.

Dans le domaine du partage d'expérience, un réseau de collectivités est en cours de construction à l'échelle de l'espace coopératif.

Quant au partage d'une culture pédagogique avec les intervenant.e.s, il est prévu de déployer un dispositif de coopération pour la sélection, la gestion du vivier, la formation, les regroupements, etc.

DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIONS EN TERMES DE RESSOURCES

Le CNFPT s'est engagé dans une réflexion de fond afin d'améliorer le processus de gestion des ressources dans tous les domaines. Dès 2017, il s'engage à :

- construire et mettre en œuvre un programme pluriannuel de coopération au sein de l'inter-délégations ;
- lancer des projets communs visant à l'amélioration de la gestion ;
- expérimenter une représentation de l'inter-délégations par un.e interlocuteur.ice unique pour certaines réunions des réseaux nationaux ou groupes de travail ;
- définir des points de coordination entre l'institut et le siège de la délégation voisine, à l'échelle des villes d'implantation de chacun des cinq instituts ;

- répartir des tâches à faible récurrence (vente de véhicules, gestion des sinistres...) à l'échelle de l'inter-délégations.

Dans le domaine de l'achat public, plusieurs actions seront mises en œuvre en 2017 dont la création d'une base documentaire commune pour les pièces de marchés. Des marchés regroupés seront envisagés au sein de l'inter-délégations, avec l'institut de référence.

Les procédures de commande publique seront réparties entre les délégations et selon leur nature pour les gérer dans une approche multi-sites et dans une logique de compétence ou d'expertise.

En matière d'accueil des nouveaux.elles arrivant.e.s au sein de l'établissement, un dispositif commun sera mis en œuvre pour proposer des stages « d'immersion » des agent.e.s dans des structures du CNFPT de l'espace de coopération.

Par ailleurs, les délégations et instituts d'un même territoire sont encouragés à mutualiser l'utilisation de tous les locaux du CNFPT à l'échelle d'une même région.

C'est le cas de l'institut national des études territoriales (INET) et de l'antenne du Bas-Rhin qui partagent les mêmes locaux à Strasbourg depuis l'été 2016. Au-delà du partage des locaux et des ressources logistiques disponibles, cela permet de rassembler en un lieu unique la formation des cadres dirigeant.e.s et celle des agent.e.s de catégories A, B et C. Ainsi se crée de la transversalité entre les filières et les catégories de la fonction publique territoriale.

DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIONS EN TERMES DE PILOTAGE

L'objectif général est de renforcer le pilotage commun des espaces de coopération. Les directeur.rice.s des structures peuvent réunir un « comité de direction de l'espace de coopération » dont il leur revient d'organiser la composition.

Tous les deux ans, un séminaire incluant l'ensemble des agent.e.s de l'espace de coopération sera par ailleurs organisé.

Des conférences de suivi des objectifs (CSO) seront également organisées par espace de coopération, au rythme propre à chaque délégation.

Un espace numérique interne, propre à chaque espace de coopération et destiné au

partage d'informations, de documents et de calendriers, sera créé.

Un.e chargé.e de communication unique par espace de coopération sera désigné.e afin de suivre le plan de communication national, de le décliner au niveau de l'espace de coopération, d'identifier les coopérations possibles avec les médias et de relayer les informations nationales auprès d'eux.

Pour les relations avec les organismes partenaires locaux, ce sera la délégation du CNFPT présente sur le même territoire que le conseil régional qui assurera la relation avec ceux-ci et avec les services de l'État dans le cadre fixé par le comité de l'espace de coopération.

→ LES COOPÉRATIONS ENTRE INSTITUTS

Elles concernent :

- les réseaux des pôles de compétences ;
- le volet gestion des ressources avec la délégation voisine ;
- les marchés relatifs à l'offre de formation ;
- l'harmonisation des formations d'intégration destinées aux agent.e.s de catégorie A ;
- l'organisation de la construction de l'offre nationale et de sa répartition entre instituts, d'une part, et entre instituts et délégations, d'autre part ;
- le pilotage des cycles de formation ;
- des actions de renforcement de l'efficience des marchés publics.

Des modalités de pilotage des coopérations inter-instituts seront déterminées entre les membres des équipes de direction.

07 LES PERSPECTIVES 2017

Une stratégie d'adaptation aux mutations en cours

Dans un contexte marqué à la fois par la nécessaire adaptation de son offre aux nouveaux enjeux des collectivités et par la rigueur budgétaire, le CNFPT se réorganise et s'adapte pour remplir efficacement ses missions fondamentales.

Le contexte budgétaire du CNFPT est contraint pour la seconde année consécutive. En effet, le législateur a voté en 2016 la baisse du taux de cotisation versé par les collectivités de 1% à 0,9% du montant total des rémunérations versées aux agent.e.s titulaires et non titulaires. Pour 2017, le maintien de ce taux de cotisation réduit se traduit par une perte de recettes de 35 M€ pour l'établissement.

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

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

→ PRÉVENIR LE RISQUE DE DÉSÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

Le rapport du cabinet Michel Klopfer du 25 janvier 2017 a confirmé les alertes du CNFPT, exprimées depuis 2015 et renouvelées en 2016, auprès des autorités gouvernementales au sujet du taux de cotisation. Principale conclusion de ce rapport : le CNFPT doit rapidement compenser la baisse de la cotisation par une diminution pérenne de ses dépenses de fonctionnement (qui regroupent les dépenses de formation et les dépenses de gestion), sous peine de déséquilibre budgétaire. En réponse, le CNFPT a été jusqu'au bout des économies possibles sur les coûts de gestion et a décidé de se concentrer sur ses missions essentielles. Néanmoins, l'établissement ne peut financer en totalité les nouvelles actions qui lui ont été confiées en 2016, notamment dans le cadre de la politique en faveur de l'apprentissage au sein des collectivités territoriales.

MAINTIEN DES PRINCIPES FONDAMENTAUX, RÉAFFIRMATION DES MISSIONS ESSENTIELLES

Le CNFPT s'engage à assurer les missions « statutaires » fixées par le législateur. Celles-ci consistent à construire et délivrer les formations obligatoires destinées aux agent.e.s de la fonction publique territoriale et celles hors le champ de la formation qui recouvrent notamment :

- la gestion de l'organisation des concours A+ ;
- la prise en charge des fonctionnaires A+ privé.e.s d'emplois ;
- l'appui à la mobilité des cadres de direction ;
- les transferts financiers aux centres de gestion, pour l'organisation des concours, prévus par décret.

MAINTIEN DES FORMATIONS OBLIGATOIRES

Le CNFPT a pour mission de financer et mettre en œuvre les stages et les frais inhérents (déplacement, hébergement ou frais de scolarité) concernant :

- les formations d'intégration des agent.e.s de catégories A, B et C ;
- les formations initiales des élèves de l'INET (administrateur.rice.s territoriaux.ales, ingénieur.e.s en chef, conservateur.rice.s de bibliothèques, conservateur.rice.s du patrimoine) ;
- les formations initiales des policier.ère.s municipaux.ales ;
- la formation continue obligatoire des policier.ère.s municipaux.ales et les formations à l'armement. Ces formations sont « payantes », comme prévu dans les textes.

L'ensemble de ces formations obligatoires représentent 15% de l'activité formation du CNFPT et est maintenu en 2017.

LA FORCE DU RÉSEAU DE MAILLAGE TERRITORIAL

Le CNFPT a fait le choix de conserver le maillage territorial existant des délégations et des antennes, qui constitue un réseau de proximité essentiel pour former les agent.e.s au plus près de leur lieu de travail.

Le maillage territorial constitué par l'établissement permet de travailler en lien étroit avec les collectivités à l'élaboration d'une offre adaptée spécifiquement à leurs attentes. Cette organisation déconcentrée est aussi un gage d'efficacité des dispositifs de formation. Les sessions organisées localement enregistrent en effet de meilleurs taux de présence, tout en permettant de réduire les frais de déplacement et d'hébergement des agent.e.s territoriaux.ales.

LE CNFPT RÉAFFIRME LE PRINCIPE DU FINANCEMENT PAR RÉPARTITION

La loi privilégie un financement mutualisé des formations et le CNFPT s'efforce de s'y conformer le plus possible. Il garantit le système de répartition qui est en effet le seul permettant de préserver le principe fondamental de mutualisation, établi par la loi, et donc de solidarité effective entre les collectivités territoriales (cf. « La cotisation obligatoire », p. 27).

Ainsi en 2016, il a supprimé la quasi-totalité du périmètre des activités payantes et a maintenu les règles de participation financière aux frais de déplacements des stagiaires. En 2017, l'établissement a maintenu ces décisions.

ANIMER LA RÉFLEXION, DÉVELOPPER UNE CULTURE DE SERVICE PUBLIC

Le CNFPT organise des manifestations, débats, colloques et événements, qui continuent d'alimenter la réflexion autour des grandes missions de service public et des problématiques de formation et de gestion des carrières de la fonction publique territoriale. L'objectif est de construire et proposer une offre en adéquation avec les attentes des collectivités et des agent.e.s.

Ces événements seront ouverts à un public plus large grâce, notamment, à des diffusions en ligne, afin de développer une culture commune autour des problématiques abordées.

MAINTIEN DES FORMATIONS POUR LES AGENT.E.S LES MOINS QUALIFIÉ.E.S ET CEUX.ELLES D'OUTRE-MER

Les programmes de formation engagés, qui favorisent la mobilité et ouvrent de nouvelles perspectives professionnelles et statutaires aux agent.e.s les moins qualifié.e.s, sont privi-

légiés et maintenus: lutte contre l'illettrisme; remise à niveau, initiation et maîtrise informatique pour tou.te.s; formations dans les délégations d'outre-mer et crédits formation des instituts.

Un effort particulier est porté dans les délégations d'outre-mer afin d'étoffer le catalogue de formations accessibles localement. Les collectivités de ces territoires ne subiront aucun effet négatif lié à la baisse du taux de cotisation, bien au contraire: le CNFPT s'engage à étoffer son offre localement.

Cette dynamique de rattrapage du niveau de l'offre dans les territoires ultramarins vise avant tout à diminuer significativement le déplacement des agent.e.s territoriaux.ales, contrain.t.e.s de se rendre en métropole pour suivre une formation spécifique.

De tels déplacements génèrent en effet des frais importants et limitent d'autant l'accès aux formations pour les fonctionnaires de ces territoires.

MISE EN ŒUVRE PARTIELLE DES NOUVELLES COMPÉTENCES CONFÉES EN 2016 AU CNFPT

Compte tenu de la baisse des recettes de l'établissement, le CNFPT se voit contraint, par mesure de sauvegarde, de réduire sa participation à certaines actions de formation qui lui ont été attribuées en 2016.

La mise en œuvre des compétences attribuées par la loi déontologie concernant l'apprentissage prévoit quant à elle:

- le recensement des métiers et des capacités d'accueil d'apprenti.e.s dans les collectivités territoriales et les établissements publics;
- la mise en œuvre d'actions de développement de l'apprentissage au sein des collectivités et des établissements.

Ces deux missions seront assurées par le CNFPT sans coût supplémentaire.

La prise en charge de la formation des 50 000 emplois aidés des collectivités dès 2017, est

pour sa part financée par une cotisation spécifique de 0,5%.

Le CNFPT ne sera, en revanche, pas en mesure de participer en 2017 aux frais de formation des 10 000 apprenti.e.s employé.e.s par les collectivités, qui représenteraient un coût annuel supplémentaire estimé à 20 M€.

Il doit, par ailleurs, reporter la mise en œuvre d'un dispositif de préparation aux concours d'accès aux cadres d'emplois de catégorie A destiné à permettre la diversification des recrutements et à assurer l'égalité des chances entre les candidat.e.s, comme le prévoit la loi du 20 avril 2016 relative à la déontologie. Les charges nouvelles induites par cette disposition sont estimées à 1 M€ et ne peuvent être financées du fait de la baisse du taux de cotisation.

PRÉSERVATION DES FORMATIONS « INTER », RÉDUCTION D'UNE PARTIE DES ACTIONS GÉNÉRALISTES ET BAISSÉ DU NOMBRE DE STAGES DUPLIQUÉS

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

Concrètement, en 2017, l'offre de formation « inter » du CNFPT sera en grande partie maintenue. Elle ne peut plus être profondément modifiée, les stages ayant déjà été programmés au cours de l'année 2016.

En revanche, l'établissement a dû réduire certains programmes en lien direct avec la baisse de ses recettes. Les formations liées au développement personnel, qui relèvent du domaine A « Repères et outils fondamentaux », seront ainsi réduites de moitié. Certains stages donnant lieu à plusieurs sessions dans l'année seront moins dupliqués.

BAISSÉ DU VOLUME DES FORMATIONS « INTRA »

Complémentaires des formations « inter », les formations dites « intra » sont des formations sur mesure, conçues et réalisées à la demande d'une collectivité pour plusieurs agent.e.s concerné.e.s par le même besoin de formation. Elles ont la particularité d'être organisées au sein même de cette collectivité.

Ces formations « intra » seront réduites de

50 % en 2017 dans l'objectif de diminuer les dépenses de 15 M€.

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

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

L'organisation des sessions de formation en « intra » est conditionnée par :

- l'existence d'un plan de formation au sein de la collectivité;
- la signature d'un partenariat de FPT (formation professionnelle territorialisée) avec le CNFPT;
- la présence de 15 participant.e.s au minimum par session de stage. Ces conditions ont pour but de placer les plans de formation et la gestion dynamique des compétences au cœur de la stratégie des ressources humaines des collectivités. Les référent.e.s des territoires, chargé.e.s de la mission d'appui à la professionnalisation, accompagnent les collectivités dans ces démarches.

CRÉDITS FORMATION DES INSTITUTS MAINTENUS

Les instituts travaillent depuis plusieurs années dans l'objectif de retrouver le niveau d'activité qui était le leur avant la loi de 2007.

→ UN NOUVEAU MODE EXPÉRIMENTAL DE RÉALISATION DES FORMATIONS « INTRA »

Lors de sa séance du 15 mars 2017, le conseil d'administration du CNFPT a validé le principe de partenariats visant à expérimenter des formations dites « intra en co-financement ». Ces partenariats seront ouverts aux délégations de métropole, en complément des formations en intra sur cotisation. Concrètement, dès lors qu'une collectivité territoriale demandera à bénéficier d'actions de formation « intra » au-delà du volume restreint prévu par le budget 2017 (c'est-à-dire - 50 % par rapport à 2016), le CNFPT pourra lui proposer cette formule.

Par voie de convention, le CNFPT apportera alors l'ensemble des prestations habituelles d'ingénierie de formation, hors rémunération de la du formateur.rice, qui sera à la charge directe de la collectivité. Ce dispositif, expérimenté en 2017, devrait déboucher sur une nouvelle offre de service pour 2018.

En effet, la mise en œuvre de cette loi s'est traduite à l'époque par la baisse du nombre de jours consacrés à la formation initiale des agent.e.s de catégorie A. Le CNFPT a donc

fait le choix de maintenir leurs crédits afin de ne pas entraver cette dynamique en réponse aux besoins de professionnalisation des cadres des collectivités territoriales.

POURSUITE DES EFFORTS SUR LA BAISSÉ DES COÛTS DE FORMATION ET DE GESTION

AUGMENTATION DES EFFECTIFS PAR STAGE POUR MIEUX SATISFAIRE AUX BESOINS

La territorialisation des formations est largement engagée. Elle vise à réduire les coûts d'organisation des stages et à toucher certains publics qui se déplacent difficilement pour venir en formation. De plus, en augmentant le nombre moyen de participant.e.s à chaque session, le CNFPT répond aux besoins d'un plus grand nombre d'agent.e.s tout en baissant ses coûts. Dès 2017, les formations devront compter une moyenne de :

- 18 participant.e.s par session contre 15,4 en 2016 pour les formations d'intégration ;
- 15 participant.e.s par session contre 12,3 en 2016 pour les sessions de formation continue ;
- 15 participant.e.s par session contre 12,4 en 2016 pour les sessions de formation continue obligatoire concernant les agent.e.s de police municipale ;
- 21 participant.e.s contre 18,5 en 2016 pour les préparations aux concours.

Cette exigence ne concerne cependant pas les formations réglementées imposant un nombre de stagiaires donné comme celles relatives à l'hygiène, la sécurité et la santé au travail ou l'armement.

En ce qui concerne les formations « intra », un minimum de 15 stagiaires sera désormais exigé pour organiser une session.

Le respect de la présence effective en stage devient une condition de maintien des sessions et vise également à contribuer à la lutte contre l'absentéisme de dernière minute des stagiaires.

Afin de sensibiliser les collectivités à cette problématique, une participation de 130 € par stagiaire absent.e aux formations

« intra » sera exigée si le seuil de 15 stagiaires effectivement présent.e.s aux sessions n'est pas atteint.

DES EFFORTS CONTINUS EN TERMES DE GESTION

L'objectif d'une maîtrise accrue de la masse salariale affiché par l'établissement sera poursuivi dans un contexte budgétaire tendu. Les actions engagées depuis 2009 ont d'ores et déjà produit des résultats significatifs. Ainsi, alors que l'activité a progressé de 38 % entre 2008 et 2016, les frais de gestion n'ont augmenté que de 7 % (soit moins que le taux d'inflation sur la période). Le coût moyen du jour formation est passé de 148 € à 127 € entre 2008 et 2016, soit un coût de trois à quatre fois moins élevé que celui du secteur privé à qualité égale. Grâce à cette baisse des coûts de formation, l'établissement a économisé 57 M€ cumulés sur cette période.

En 2017, le CNFPT accentue ses efforts de gestion pour préserver au mieux la part du budget consacré à la formation des agent.e.s des collectivités.

Dans le cadre de ces efforts, plusieurs manifestations et événements nationaux ont été supprimés pour cette même année. La restauration n'est plus prise en charge par le CNFPT lors des événements qu'il organise.

En interne, les agent.e.s sont sensibilisé.e.s à un usage raisonné des copieurs et de divers équipements.

Le CNFPT poursuit également ses efforts en termes de dématérialisation de divers processus de gestion.

Seuls les investissements patrimoniaux sont maintenus inchangés, ils génèrent d'ailleurs des économies de gestion des bâtiments.

Accélération du développement du numérique et de la pédagogie active

Le CNFPT enrichit et diversifie son offre de service afin de répondre de manière toujours plus pertinente aux besoins et attentes des collectivités territoriales et de leurs agent.e.s, dans un environnement en forte mutation.

L'offre de service du CNFPT donne la possibilité à tout.e agent.e de se former, de s'informer, d'évoluer professionnellement dans sa spécialité ou vers un autre métier. Elle s'assouplit et devient modulaire, pour permettre à chacun.e de trouver des réponses adaptées à ses besoins. Elle s'étoffe aujourd'hui de nouvelles modalités pédagogiques, notamment grâce aux apports du numérique. L'objectif est, plus que jamais, de renforcer l'autonomie des apprenant.e.s et de mieux prendre en compte la diversité des modes d'apprentissage, pour que chacun.e trouve celui qui lui correspond le mieux.

En 2016, un important travail de concertation a été engagé dans le prolongement de l'élaboration du projet 2016 - 2021 du CNFPT. Objectif : définir une stratégie de développement des usages pédagogiques intégrant pleinement les apports du numérique.

Ce travail de structuration de l'offre a été complété par un travail de sensibilisation des agent.e.s de l'établissement et des intervenant.e.s à l'usage du numérique en formation.

L'année 2017 sera marquée par une évolution profonde de l'offre de service 2018 dont la conception intègre le développement d'une pédagogie active, enrichie et inversée dans les formations.

RENOUVELLEMENT ET ENRICHISSEMENT DES PRATIQUES ET MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Diversifier les manières de se former et d'apprendre, pour augmenter la qualité, la diversité et l'impact de ses prestations pédagogiques, c'est l'ambition retenue par le CNFPT, qui place l'innovation pédagogique au cœur de son offre de service. Le développement de la pédagogie active et l'usage des pratiques numériques est ainsi encouragé par l'établissement dans ses propositions de stages.

Pour ce faire, le CNFPT met en place un **laboratoire d'apprentissage** afin de former ses propres agent.e.s et formateur.rice.s, et innover en expérimentant de nouveaux outils et méthodes de pédagogie active, interactives et enrichies.

Tout au long de l'année 2017, des **salles de co-conception** vont être mises en place au sein de plusieurs structures du CNFPT. **Leur objectif : permettre aux agent.e.s des collectivités de découvrir ces nouvelles modalités d'apprentissage.**

Elles permettent ainsi de former les agent.e.s territoriaux.ales, en situation simulée ou en situation réelle, aux méthodes et outils de conception et de construction collaboratives de solutions à des problématiques d'action publique. Ces lieux dédiés, équipés de mobilier adapté aux changements de configuration des salles et de logiciels collaboratifs, offrant la possibilité de prototypage et pourvus de tableaux numériques interactifs, contribueront à

développer les compétences des agent.e.s territoriaux.ales aux démarches d'innovation publique collaborative. Une démarche résolue qui vise à donner aux agent.e.s les moyens d'agir et de participer activement à la conception de nouvelles politiques publiques, à inventer de nouveaux dispositifs, à se familiariser avec les nouvelles techniques d'animation, ou encore à tester, mettre au point et diffuser de nouvelles pratiques pédagogiques (par exemple: les classes « inversées »), et les logiciels associés.

La définition de la stratégie de développement des usages pédagogiques intégrant les apports du numérique a permis d'engager, dès 2016, un projet ambitieux d'amélioration des modalités pédagogiques mises en œuvre par l'établissement pour l'offre 2018.

L'offre de formation devient une offre de service qui s'enrichit et se diversifie à la faveur des nombreuses possibilités offertes par les apports du numérique et du développement des réseaux. Cette évolution pédagogique vise à conforter la manière dont le CNFPT délivre ses formations dans une approche multimodale. **Il s'agit de mobiliser pour chaque action de formation, en fonction de leur pertinence, l'ensemble des outils développés aujourd'hui par le CNFPT: le présentiel** (stages, événementiels, etc.), **les e-ressources** (Wikiterritorial, WebTV, Webradio...), **les e-formations** (e-formations en mode hybride, séminaires en ligne (MOOC), webinaires...), **les e-communautés** (e-communautés de stage et e-communautés thématiques) et **les classes inversées**.

→ LES CLASSES INVERSÉES

Le CNFPT encourage les intervenant.e.s et les stagiaires à faire évoluer leurs pratiques pour mettre en œuvre la formation active également nommée « classe inversée ».

Cette approche pédagogique demande aux participant.e.s de se préparer à la rencontre avec leur formateur.rice en consultant des ressources, pour découvrir les informations théoriques en amont de la formation. L'approfondissement et la mise en application des connaissances se font ensuite avec l'animateur.rice de la formation. Cette approche pédagogique est facilitée par les apports du numérique qui permettent de donner accès à de nombreuses ressources: vidéos, questionnaires en ligne, etc. Le CNFPT vise ainsi à recentrer l'apprentissage autour de l'apprenant.e en lui donnant la possibilité d'être plus autonome.

Cette approche est notamment rendue possible grâce à la dématérialisation des supports pédagogiques. Elle permet aux stagiaires d'accéder à l'ensemble des supports utilisés par les intervenant.e.s lors des sessions formation en présentiel, en amont et/ou en aval de la formation.

DÉVELOPPEMENT DES POSTURES ACTIVES DES STAGIAIRES

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

Il s'agit de développer ses capacités à apprendre en groupe, en communauté et en réseau, et

de répondre ainsi aux nouveaux enjeux qui s'offrent aux agent.e.s des collectivités, en développant une culture partagée de service public.

OUVERTURE ET DÉVELOPPEMENT DES E-COMMUNAUTÉS THÉMATIQUES

Le CNFPT souhaite jouer pleinement son rôle d'accélérateur d'innovation publique. Il a ainsi lancé fin 2016, 26 e-communautés thématiques à destination de l'ensemble des

agent.e.s de la fonction publique territoriale, l'objectif est de partager de l'information et d'apprendre entre pairs.

Aux 26 communautés en ligne déjà existantes, vont s'ajouter 6 nouveaux espaces collaboratifs, pour enrichir l'offre de service du CNFPT en 2017, autour de problématiques métiers telles que le développement durable, la citoyenneté, la restauration collective ou la police municipale...

Ouvertes à tou.te.s sur simple inscription, les e-communautés ont été pensées comme de véritables réseaux d'apprentissage pour se former à des métiers et aux grands domaines d'action publique locale. Chaque communauté est animée par un.e intervenant.e du CNFPT choisi.e pour son expertise.

Ces expert.e.s informent la communauté de l'actualité de l'action publique locale, et encouragent les échanges de pratiques et de connaissances entre les professionnel.le.s des domaines et métiers représentés.

À ce jour, plus de 1 000 fichiers ont déjà été partagés et 800 documents de référence déposés. Au 1^{er} mai 2017, la barre des 6 000 utilisateur.rice.s uniques a été franchie, soit plus de 12 000 inscrit.e.s sur l'ensemble des 26 communautés. Trois grandes communautés

métiers disposent chacune de plus de 1 000 membres : management, RH et secrétaires de mairie.

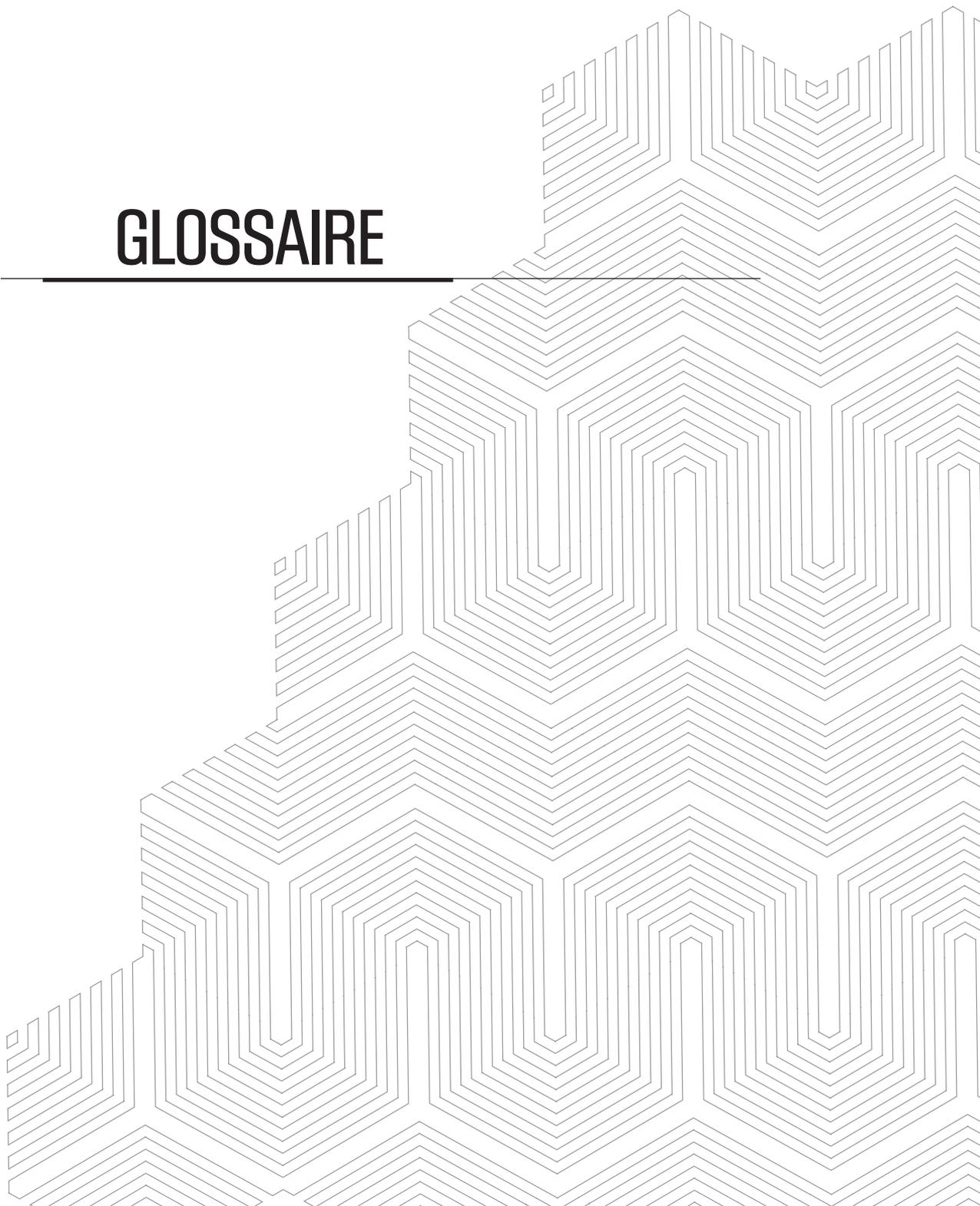
ACCÉLÉRATION DES SÉMINAIRES EN LIGNE : LES MOOC

En 2016, le CNFPT s'est lancé, à travers la plateforme France université numérique (FUN), dans la réalisation de séminaires en ligne ou « MOOC » (Massive open online course). Ces cours en ligne, gratuits et ouverts à tou.te.s, comportent plusieurs modules. Ils mettent à disposition un contenu pédagogique composé de cours, vidéos et quiz. Chaque module fait l'objet d'un forum. Les cours se cloient par l'obtention d'une attestation de suivi de stage délivrée par le CNFPT.

En 2016, quatre séminaires en ligne « MOOC » ont été organisés sur les thématiques suivantes : la gouvernance territoriale, la démocratie participative, la TVA et les collectivités territoriales, les fondamentaux de la fonction publique territoriale. Plus de 26 500 personnes s'y sont inscrites.

Dix séminaires en ligne sont programmés et seront mis en ligne d'ici la fin de l'année 2017, notamment autour de nouvelles thématiques : la participation du public dans le champ environnemental, et les pouvoirs de police de la.maire.

GLOSSAIRE



ANEM

Association nationale des études municipales.

ANLCI

Agence nationale de lutte contre l'illettrisme.

ANRU

Agence nationale de rénovation urbaine.

ANTENNE

Service déconcentré des délégations animé par un.e responsable qui, sous l'autorité de la/du directeur.rice de la délégation, assure le rôle d'interlocuteur.rice de tout ou partie des collectivités territoriales relevant de son aire géographique.

CERTIFICATION PROFESSIONNELLE

Attestation d'une qualification, c'est-à-dire de capacités à réaliser des activités professionnelles dans le cadre de plusieurs situations de travail et à des degrés de responsabilités définis dans un « référentiel ». La certification se traduit par la remise d'un diplôme, d'un titre ou d'un certificat.

CFPC

Centre de formation des personnels communaux.

CGET

Commissariat général à l'égalité des territoires.

CIEC

Comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté.

CNO

Conseil national d'orientation.

CNRACL

Caisse nationale de retraites des agent.e.s des collectivités locales.

CONSEILLER.ÈRE FORMATION AU CNFPT

Agent.e ayant pour mission de concevoir et mettre en œuvre des offres de service relatives à la formation professionnelle tout au long de la vie des agent.e.s territoriaux.ales.

COOPÉRATIVE PÉDAGOGIQUE

Plateforme collaborative en ligne conçue par le CNFPT pour confronter et échanger autour des expériences et des initiatives de formation pédagogique de ses équipes.

CRO

Conseil régional d'orientation.

CSFPT

Conseil supérieur de la fonction publique territoriale.

CYCLE DE FORMATION

Ensemble d'actions de formation complémentaires permettant l'acquisition de toutes les compétences spécifiques à la maîtrise d'un métier, dont la mise en œuvre est organisée pour un groupe constitué, appelé à suivre tous les modules de formation du cycle. Les acquis de formation peuvent donner lieu à une évaluation et une reconnaissance, le cycle est alors dit certifiant.

DÉLÉGATION

Le CNFPT est présent sur tout le territoire à travers 29 délégations. Chacune de ces structures déconcentrées est dirigée par un.e directeur.rice et est placée sous l'autorité d'un.e délégué.e. Elles sont chargées d'assurer les relations institutionnelles avec les collectivités et les établissements publics et contribuent à la mise en œuvre du pilotage stratégique de l'établissement. À l'échelle de leur territoire, elles mettent en œuvre la déclinaison opérationnelle des orientations nationales.

DÉLÉGUÉ.E

La.le délégué.e est la.le représentant.e du CNFPT de la délégation sur le territoire. Elle.il est élu.e à l'échelon de la délégation par les représentant.e.s des collectivités territoriales siégeant au conseil régional d'orientation (CRO).

DGAFF

Direction générale de l'administration et de la fonction publique.

DGCL

Direction générale des collectivités locales.

DGESCO

Direction générale de l'enseignement scolaire.

DIF

Droit individuel à la formation.

E-COMMUNAUTÉS THÉMATIQUES

Les e-communautés thématiques sont des réseaux d'apprentissage en ligne ouverts aux agent.e.s territoriaux.ales exerçant des fonctions dans un même domaine de compétences.

<https://e-communautes.cnfpt.fr>

EHEU-ENAM

École des hautes études urbaines et d'administration municipale.

EHPAD

Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

ENACT

Écoles nationales d'application des cadres territoriaux.ales, remplacées par les INSET.

ENSOSP

École nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompiers.

EPCI

Établissement public de coopération intercommunale.

E-RESSOURCES

Ce dispositif de formation en ligne propose aux professionnel.le.s un support structuré pour le développement de leurs connaissances.

ÉVALUATIONS DES ACTIONS DE FORMATION

Opération d'appréciation des résultats et des effets d'une action, d'un programme ou d'une politique de formation à partir d'objectifs identifiés préalablement.

FAMILLE PROFESSIONNELLE

Ensemble de métiers, concourant à une même finalité de service, ayant des champs d'activités communs selon deux critères : technicité dominante et culture socioprofessionnelle.

FCO

Formation continue obligatoire.

FIPHP

Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique.

FNC DG

Fédération nationale des centres de gestion.

FORMATION D'INTÉGRATION À LA FPT

La formation d'intégration à la FPT a pour objet de faciliter l'intégration des nouveaux.elles agent.e.s au sein des collectivités territoriales. Elle est de dix jours pour les agent.e.s de catégories A et B et de cinq jours pour les agent.e.s de catégorie C. Elle doit intervenir dans la première année de nomination des agent.e.s.

FORMATION DE PERFECTIONNEMENT

La formation de perfectionnement est destinée à développer les compétences de l'agent.e ou à lui permettre d'en acquérir de nouvelles, tout au long de sa carrière. Peuvent bénéficier de formations de perfectionnement, les fonctionnaires et les agent.e.s contractuel.le.s.

FORMATION DE PROFESSIONNALISATION

La formation de professionnalisation est destinée à permettre à l'agent.e de s'adapter à son emploi et de maintenir ses compétences à niveau tout au long de sa carrière. Elle comprend la formation de professionnalisation au premier emploi, la formation de professionnalisation tout au long de la carrière, et la formation de professionnalisation en cas d'affectation sur un poste à responsabilité.

FORMATION PROFESSIONNELLE TOUT AU LONG DE LA VIE

Dispositif de formation professionnelle des agent.e.s territoriaux.ales structuré comme suit : la formation statutaire (intégration et professionnalisation) ; la formation de perfectionnement (à la demande de l'employeur.euse ou de l'agent.e) ; la formation de préparation aux concours et examens professionnels de la FPT ; la formation personnelle (suivie à l'initiative de l'agent.e) ; les actions de lutte contre l'illettrisme et pour l'apprentissage de la langue française.

FORMATION EN INTRA

Formation conçue et réalisée par le CNFPT à la demande d'une collectivité pour ses agent.e.s.

FORMATION EN UNION DE COLLECTIVITÉS

Formation conçue et réalisée à la demande mutualisée des collectivités du territoire considéré à laquelle le CNFPT répond de manière délocalisée (au plus près des territoires).

FPEC

Fonctionnaire pris.e en charge par le CNFPT ou le centre de gestion dans le cadre prévu par la loi du 26 janvier 1984 modifiée.

GPEEC / GPEC

Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences.

IEL

Inscription en ligne.

INET

Institut national des études territoriales.

INSET

Institut national spécialisé d'études territoriales. Au nombre de quatre (Angers, Dunkerque, Montpellier et Nancy), ces instituts accueillent les formations statutaires des cadres de la fonction publique territoriale. En outre, chaque institut est spécialisé dans un grand nombre de champs de l'action publique locale. Au service de l'ensemble des formations de l'établissement, les instituts accueillent les pôles de compétences correspondant à cette responsabilité.

INTER-DÉLÉGATIONS

Les inter-délégations du CNFPT sont conçues comme des espaces de coopération internes qui s'adaptent au redécoupage des régions administratives.

INTERVENANT.E

Formateur.rice missionné.e par le CNFPT.

ITINÉRAIRE

Ensemble d'actions de formation complémentaires permettant l'acquisition de toutes les compétences techniques nécessaires à la maîtrise d'un métier.

JOURNÉE FORMATION (JF)

C'est le nombre d'heures de formation d'une session rapporté à la durée fixée, pour un jour, en heures. Pour une durée de 6 h pour un jour (durée habituelle au CNFPT), 24 heures de formation représentent 4 journées de formation.

JOURNÉE DE FORMATION STAGIAIRES (JFS)

C'est le nombre d'heures de présence des stagiaires rapporté à la durée fixée, pour un jour, en heures. Les JFS représentent le rapport entre les JF et le nombre de stagiaires présent.e.s. Si 15 stagiaires sont présent.e.s à 5 journées de formation, cela représente 75 journées formation stagiaires.

LABORATOIRE D'APPRENTISSAGE

Un laboratoire d'apprentissage est un lieu et un écosystème d'expérimentation et d'innovation sur les nouvelles formes de travail et d'apprentissage collaboratif.

Ces espaces collaboratifs innovants ont recours simultanément aux outils numériques, aux environnements, équipements, supports d'apprentissage et méthodes pédagogiques favorisant l'intelligence collective.

OFFRE DE SERVICE

Ensemble de formations, outils, études, service d'accompagnement permettant au CNFPT d'informer et d'accompagner les collectivités territoriales dans le champ du développement des compétences.

OIC (OFFRE D'ITINÉRAIRES COORDONNÉS)

Itinéraires métier, thématique ou fonction résultant d'un travail de coordination entre structures, validés au niveau national. Les actions de formation de l'OIC sont définies de manière identique pour toutes les structures, avec un intitulé, des objectifs de formation, un public cible et des contenus de formation. Elles sont accessibles à tou.te.s les agent.e.s. Les choix des itinéraires OIC s'appuient sur les propositions issues du travail d'analyse de l'offre et de veille.

ONH (OFFRE NATIONALE HARMONISÉE)

Offre de service public, de format variable, résultant d'un travail de co-production national validé, accessible à tou.te.s les agent.e.s et collectivités. L'ONH vise à la production la plus large possible de toutes les ressources et outils mutualisés. Les choix des thématiques ONH sont arbitrés par la direction générale de l'établissement, en s'appuyant sur les propositions issues du travail d'analyse de l'offre et de veille. L'OIC correspond à un niveau minimal d'harmonisation, l'ONH vise le niveau optimal.

OPH

Offices publics de l'habitat.

PARTENARIAT DE FPT

Partenariat de formation professionnelle territorialisée, accord négocié par les délégations avec des collectivités et établissements de leur territoire (SDIS, EPCI), anciennement appelé « contrat d'objectifs territorial » (COT).

PLAN DE FORMATION

Outil indispensable de formalisation des besoins des agent.e.s et des collectivités territoriales, il rassemble l'ensemble des dispositifs (VAE, bilans de compétences, DIF...), et des formations à mener par une collectivité.

PÉDAGOGIE INVERSÉE

La pédagogie inversée est une approche pédagogique qui inverse la nature des activités d'apprentissage. Au lieu d'écouter l'intervenant.e en présentiel et de faire ses exercices seule en dehors du temps présentiel, la.le stagiaire réalise des apprentissages de manière autonome à l'aide de matériel numérique en dehors du temps présentiel et fait des exercices en salle avec l'intervenant.e.

PRÉPARATION INTERNE AUX CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

Dispositif de formation qui a pour objet de permettre à un.e agent.e public.que de se préparer à un avancement de grade ou à un changement de cadre d'emplois par la voie d'un examen professionnel ou concours.

RED (RECONNAISSANCE DE L'ÉQUIVALENCE DES DIPLÔMES)

Permet de faire valoir un diplôme déjà détenu et/ou une expérience professionnelle acquise, afin d'accéder aux concours externes propres à certains postes de la fonction publique territoriale.

RÉFÉRENT TERRITOIRE

La.le référent.e territoire est, à l'échelle d'une délégation, l'interlocuteur.rice privilégié.e des collectivités territoriales et exerce notamment, à leur égard, un rôle d'ingénierie des réponses aux priorités exprimées et retenues. Elle.il collecte et analyse les demandes de son territoire et met en œuvre les réponses formation, seul.e ou en co-construction avec un.e contributeur.rice.

RÉFÉRENTIEL DE FORMATION

Le référentiel de formation est la description des objectifs de formation et des moyens nécessaires pour atteindre ces derniers. Le référentiel de formation est produit par l'expertise de la.du formateur.rice (domaine disciplinaire et technique, connaissance de l'emploi ou du métier) et de la.du pédagogue (progression pédagogique, questionnement didactique, modalités). Le référentiel de formation est indispensable pour évaluer les acquis à l'entrée, pendant et à l'issue de la formation.

RÉPERTOIRE DES MÉTIERS

Le répertoire des métiers territoriaux (RMT) est un référentiel emploi/compétences définissant, à partir d'une analyse de l'activité, 233 métiers territoriaux. Le RMT a vocation à accompagner les collectivités dans leurs démarches de GPEEC, les agent.e.s dans leurs parcours professionnels et à permettre au CNFPT de développer une réponse pertinente en matière de formation de professionnalisation.

RESP

Le Réseau des écoles de service public, créé en 1995, regroupe 38 écoles de la fonction publique, dont les instituts du CNFPT.

SDIS

Service départemental d'incendie et de secours.

SÉMINAIRES EN LIGNE (MOOC – MASSIVE OPEN ONLINE COURSE)

Les séminaires en ligne (MOOC) comportent plusieurs modules. Ils mettent à disposition un contenu pédagogique (cours, vidéos, quiz). Chaque module fait l'objet d'un forum. Ils se terminent par l'obtention d'une attestation de suivi de stage délivrée par le CNFPT.

STAGE

Dispositif de formation répondant à un objectif. Un stage est programmé sous la forme d'une ou plusieurs sessions.

STAGE PRÉSENTIEL

D'une durée de 6 heures par jour, le stage présentiel réunit dans une salle un.e intervenant.e avec un nombre limité de stagiaires qui se sont préalablement inscrit.e.s. L'inscription au stage peut être soumise à certains prérequis.

TESTS D'AUTOPOSITIONNEMENT

Tests mis à disposition des stagiaires ou des internautes pour qu'elle.il.s puissent, en autoévaluation, vérifier leurs compétences.

TRANSITION PROFESSIONNELLE

Dispositif d'évolution professionnelle adapté aux besoins des agent.e.s confronté.e.s à des situations d'usures propres à leur métier pouvant avoir de lourdes conséquences sur leur santé et susceptibles de générer des reclassements professionnels délicats et douloureux.

VAE (VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE)

Droit individuel se traduisant par un acte officiel qui reconnaît les acquis de l'expérience pour obtenir, en totalité ou en partie, une certification. La VAE est ouverte à toute personne (salarié.e, demandeur.euse d'emploi, non salarié.e, agent.e public.que) pouvant justifier de trois années d'activités professionnelles ou bénévoles, en rapport avec la certification visée. À l'issue d'une démarche conduite par chaque candidat.e, un jury vérifie, évalue et atteste des connaissances, savoir-faire et aptitudes qu'elle.il a acquis en vue de lui délivrer ou non la certification.

WEBINAIRE

Un webinaire est un néologisme associant les mots Web et séminaire. Il s'agit donc d'un séminaire d'information ou de formation se déroulant sur Internet. Enregistré dans certains cas, un webinaire peut également être diffusé en direct, permettant une véritable interactivité : les participant.e.s peuvent poser des questions, voter, etc., grâce à une interface spécifique.

WEB RADIO

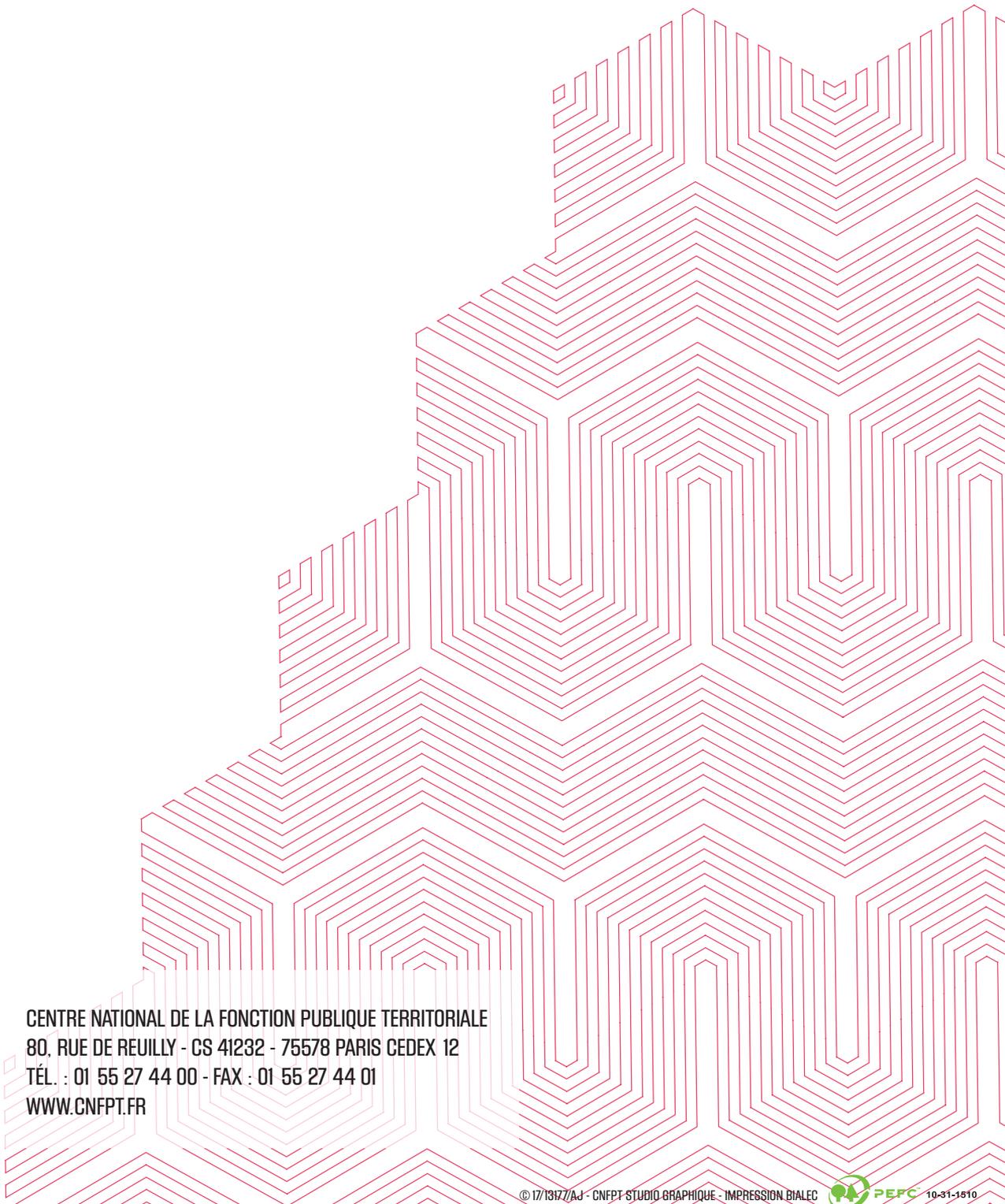
La webradio est un espace d'hébergement et de diffusion, en accès libre, de l'ensemble des ressources audio informatives et pédagogiques. Ces fichiers « audio » correspondent à différents types d'émissions : interview, reportage, table ronde, etc.

WEB TV

Espace d'hébergement et de diffusion de toutes les ressources vidéo informatives et pédagogiques produites par l'établissement. Cet espace, accessible à l'adresse video.cnfpt.fr, comprend une partie « grand public » et une partie privée.

WIKITERRITORIAL

Plateforme développée par le CNFPT, rassemblant une base d'informations, de connaissances et d'actualités en ligne, couvrant l'ensemble des domaines de compétences des collectivités.



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