

**LE PROJET DU CNFPT
2016-2021**

**AU SERVICE DES
AGENT.E.S ET DES
COLLECTIVITÉS**



**QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITES
PROGRESSENT**

SOMMAIRE

LES GRANDES LIGNES DU PROJET	4
ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE	6
FAVORISER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES	7
DONNER DU SENS À L'ACTION PUBLIQUE	7
MIEUX ACCOMPAGNER LES PROJETS DE TERRITOIRE	8
STIMULER L'INNOVATION PUBLIQUE LOCALE	8
DÉVELOPPER UNE OFFRE DE SERVICE PUBLIC DE QUALITÉ	9
IMPULSER UNE DYNAMIQUE DE FORMATION ÉLARGIE	10
PROPOSER DES CONTENUS TOUJOURS PLUS PERTINENTS	10
RENDRE LES STAGIAIRES ACTEUR.RICE.S DE LEUR FORMATION	11
AMÉLIORER LE NIVEAU D'ACCUEIL DES STAGIAIRES	11

ÉDITO



FRANÇOIS DELUGA

PRÉSIDENT DU CNFPT
MAIRE DU TEICH

Dans un contexte de diminution des dotations de l'État et de réorganisation territoriale, les collectivités territoriales doivent répondre à une demande plus pressante d'action publique locale. Les agent.e.s territoriaux.ales y sont confronté.e.s au quotidien, particulièrement au contact de populations fragilisées par la crise économique et le chômage. L'amélioration du service rendu aux citoyen.ne.s et celle de la performance publique sont une priorité pour toutes les collectivités territoriales.

La formation constitue aujourd'hui un des meilleurs leviers non seulement en faveur de la qualité et de l'efficacité du service public mais également dans l'intérêt professionnel des agent.e.s. Conscient.e.s de leur responsabilité vis-à-vis de leurs administré.e.s et de leurs agent.e.s, près de 80 % des employeur.euse.s public.que.s territoriaux.ales disent ainsi vouloir améliorer la formation des agent.e.s⁽¹⁾.

C'est cette ambition qui a motivé l'action du CNFPT depuis sa création et, en particulier, au cours des cinq dernières années. Son Projet national de développement (PND) 2010-2015 a ainsi permis de nombreuses avancées ; dans l'adaptation de l'offre de formation aux réalités des territoires, dans la proximité entre les lieux de formation et les lieux de travail, dans son souci d'harmonisation des formations sur tout le territoire... Sur cette période, l'établissement a également fait la preuve de sa capacité à accompagner les collectivités et leurs agent.e.s confronté.e.s à de nombreuses réformes (emplois d'avenir, politique de la ville, apprentissage) ou transformations institutionnelles.

En sept ans, le nombre de stagiaires a augmenté de près de 40 % et le baromètre d'image 2016⁽²⁾ de l'établissement a montré que la satisfaction des agent.e.s, des cadres de direction et des élu.e.s était au rendez-vous. Aujourd'hui le CNFPT entend, comme il l'a toujours fait, répondre aux attentes des collectivités territoriales et de leurs agent.e.s. Son projet d'établissement 2016-2021, dans la continuité du PND 2010-2015, réaffirme cette ambition et se focalise pour les cinq prochaines années sur l'accompagnement des évolutions propres à l'action publique locale et le renforcement de la qualité de son offre de services. C'est en apportant, ainsi, des réponses toujours plus pertinentes, réactives et adaptées aux besoins des territoires, en formant toujours mieux les agent.e.s territoriaux.ales, que le CNFPT entend participer à la défense et à l'amélioration continue du service public local.

(1) Chiffres HoRHizons 2015, enquête RH conduite par le CNFPT en partenariat avec l'association des maires de France.

(2) Enquête annuelle qui permet d'évaluer la perception et le niveau de satisfaction exprimés par les agent.e.s, les cadres de direction et les élu.e.s territoriaux.ales vis-à-vis du CNFPT.

LES GRANDES LIGNES DU PROJET

Le nouveau Projet d'établissement 2016-2021 du CNFPT s'inscrit dans la continuité des objectifs politiques de la période 2010-2015. Il conforte les missions statutaires et réglementaires du CNFPT et maintient les efforts qui ont permis de progresser dans de nombreux domaines : la réduction des inégalités d'accès à la formation, l'amélioration de la qualité de la gestion publique locale et la capacité à faire vivre les valeurs de service public local, le développement de nouveaux champs de coopération et la promotion du développement durable dans la formation et la gestion...

UN PROJET AMBITIEUX CO-CONSTRUIT AVEC LES AGENT.E.S ET PARTENAIRES



PREMIÈRE ÉTAPE

Au printemps 2015 des séminaires interrégionaux conçus comme des temps de partage ont été organisés. Ils ont permis de mesurer le chemin parcouru et d'imaginer, avec 1 300 agent.e.s du CNFPT, les nouveaux progrès possibles pour l'établissement.

Dans un second temps et dans le prolongement des réflexions menées au cours des séminaires, se sont tenues les rencontres des cadres de Lille, les 1^{er} et 2 juillet 2015.



DEUXIÈME ÉTAPE

Lors des rencontres et échanges avec les associations d'élu.e.s et les représentant.e.s des agent.e.s des collectivités leurs besoins ont été définis.



TROISIÈME ÉTAPE

Présenté au conseil d'administration du 30 mars 2016, le Projet d'établissement 2016-2021 du CNFPT a été adopté à l'unanimité des représentant.e.s des collèges employeur.euse.s et agent.e.s.

POUR LA PÉRIODE 2016-2021, LE CNFPT SE FIXE DEUX NOUVELLES AMBITIONS :

PREMIÈRE AMBITION

ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE

L'établissement va contribuer 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 qui s'annoncent, formé.e.s à la conception et au pilotage de projets innovants, que les collectivités pourront 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. Il s'appliquera également à accompagner les agent.e.s dans la construction de grilles d'analyse de l'impact de l'action publique locale.

En enrichissant une offre de services 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.

DEUXIÈME AMBITION

DÉVELOPPER UNE OFFRE DE SERVICE PUBLIC DE QUALITÉ

Le CNFPT s'engage également à poursuivre l'important travail accompli entre 2010 et 2015 sur la qualité de son offre de service public. Une offre positionnée plus que jamais comme « accélératrice » du développement des compétences professionnelles au service de l'action publique locale.

L'action portera notamment sur le renforcement de l'offre de formation et des apports du numérique au service d'une dynamique de formation élargie. Cela permettra de créer un environnement propice au développement de l'autonomie des stagiaires dans leurs apprentissages et de les rendre plus acteur.rice.s de leurs parcours de formation. Il s'agira également d'ancrer davantage l'offre de services dans des pédagogies actives et de conforter ainsi la pertinence de l'offre de formation et de services du CNFPT.

ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE

LES ATTENTES DES COLLECTIVITÉS

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 dernier.ère.s doivent défendre et faire vivre un modèle de société en mouvement et, au quotidien, apporter des réponses aux administré.e.s.

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 toujours soutenu et accompagné les collectivités territoriales dans leur volonté d'adaptation.

Actuellement, les mutations - institutionnelles et démocratiques mais aussi environnementales, sanitaires et sociales - se croisent et se conjuguent, rendant la mission des agent.e.s plus complexe encore. Le besoin d'adaptation devient plus capital. Ces mutations appellent aujourd'hui des réponses innovantes de la part des collectivités territoriales, à travers leurs projets politiques. Pour mettre en œuvre ces innovations mais aussi contribuer à leur émergence, les organisations sont repensées et répondent ainsi de manière efficiente aux problématiques. Les collectivités doivent pouvoir être en mesure de faire face aux évolutions actuelles, mais aussi de s'y adapter en imaginant et en mettant en œuvre les solutions appropriées.

LES RÉPONSES DU CNFPT

Le CNFPT accompagne l'évolution de l'action publique locale. Son Projet pour 2016-2021 vise à aider les agent.e.s pour que ceux.celles-ci deviennent pleinement acteur.rice.s de l'avenir des services publics à travers quatre axes d'action :

FAVORISER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES

Il va s'agir, pour l'établissement, de structurer encore davantage son intervention de manière à permettre les évolutions statutaires des agent.e.s et leur développement professionnel.

COMMENT ?

- › **En favorisant les parcours individuels professionnels, en particulier pour les agent.e.s de catégorie C peu qualifié.e.s et ceux.celles. en recherche d'une seconde carrière.** Il s'agira notamment de diagnostiquer les besoins, organiser et mettre en place une offre de services autour d'orientations formatives ou d'adapter les modalités de préparation aux concours et aux examens professionnels, aux publics peu qualifiés.
- › **En soutenant les agent.e.s en situation de transition professionnelle.** Le CNFPT va expérimenter, évaluer et créer un dispositif d'accompagnement pour aider les employeur.euse.s territoriaux.ales à anticiper ces situations et faciliter les parcours de transition professionnelle.
- › **En améliorant la qualité des prestations prévues pour les cadres de direction.** Le CNFPT va intégrer les processus de simplification et davantage d'outils numériques dans la gestion de la compétence emploi, mobilité et reconnaissance de l'expérience professionnelle et d'équivalence des diplômes pour quatre cadres d'emplois : administrateur.rice, ingénieur.e en chef.fe, conservateur.rice des bibliothèques et conservateur.rice du patrimoine.

DONNER DU SENS À L'ACTION PUBLIQUE

Pour contribuer à l'appropriation du sens de l'action publique, le CNFPT va renforcer la compréhension des valeurs, principes et responsabilités propres à l'action publique.

COMMENT ?

- › **En donnant des points de repères dans la compréhension du sens de l'action publique.** À travers ses actions de formation, l'établissement favorisera l'appropriation des valeurs, principes et responsabilités propres à l'action publique (liberté, égalité, fraternité, laïcité, justice, dignité humaine, intérêt général) et au service public (continuité, adaptabilité, égalité d'accès, légalité, efficacité, efficience, réactivité...). Il créera une offre de services autour du « Sens de l'action publique locale ».
- › **En accompagnant davantage l'engagement des collectivités locales en faveur de certaines responsabilités sociétales** (développement durable, égalité professionnelle femmes - hommes, accueil des personnes en situation de handicap, le dialogue social, etc.) et mutations de l'action publique locale (transition écologique, réformes institutionnelles, transitions numériques, etc.).

MIEUX ACCOMPAGNER LES PROJETS DE TERRITOIRE

En confortant sa posture d'écoute et de dialogue vis-à-vis des collectivités territoriales, le CNFPT va pouvoir accompagner les projets institutionnels et les projets de territoires innovants et leur apporter des réponses adaptées.

COMMENT ?

- › **En confortant sa posture d'écoute.** Afin d'accompagner les collectivités dans le cadre de leur projet politique, le CNFPT conforte sa posture d'écoute et de dialogue notamment par le biais de ses antennes et ses référent.e.s territoriaux.ales. Le développement de réponses sur-mesure aux besoins des agent.e.s et aux attentes des collectivités reposera sur celui des partenariats de formation professionnelle territorialisés (Partenariats de FPT) et de l'expertise des conseiller.ère.s formation du CNFPT.
- › **En prenant en compte les particularités des territoires ultramarins.** Les délégations vont structurer et animer une équipe d'intervenant.e.s labellisé.e.s CNFPT, multiplier les actions de formation pour accompagner les collectivités et leurs agent.e.s dans les évolutions récentes qui les concernent : collectivités uniques et développement des intercommunalités, nouvelle gouvernance et conduite du changement, numérique, développement durable...
- › **En adaptant l'offre de formation aux territoires les plus vulnérables.** Le CNFPT va développer une offre dédiée à la gouvernance et au développement de ces territoires : zones littorales, espaces ruraux, périphéries « urbaines », quartiers de politique de la ville, etc.

STIMULER L'INNOVATION PUBLIQUE LOCALE

Former les agent.e.s territoriaux.ales à l'innovation publique locale va permettre d'identifier les réponses adaptées aux mutations institutionnelles, sociétales, environnementales...

COMMENT ?

- › **En adaptant l'offre de formation à l'évolution des compétences des collectivités et aux nouveaux enjeux territoriaux.** Le renforcement du fonctionnement en réseau des pôles de compétences et de la direction de l'observation prospective du CNFPT permettra de bâtir rapidement des solutions de formation innovantes.
- › **En décrivant plus précisément les compétences des métiers territoriaux afin de mieux former aux métiers et aux fonctions.** Les référentiels d'emplois, d'activités et de compétences (REAC) du répertoire des métiers seront fondés sur l'analyse des situations de travail concrètes et de leurs évolutions.
- › **En développant des démarches et espaces dédiés à l'innovation publique locale.** Le CNFPT va créer une communauté d'innovateur.rice.s public.que.s locaux.ales, capitaliser sur l'expérience des « collectivités-écoles » (collectivités territoriales ayant déjà mené des expérimentations sur un sujet), se doter d'un laboratoire d'apprentissage (pour expérimenter les outils et méthodes de pédagogie active, interactives et enrichies) et de salles de co-conception (pour former aux méthodes et outils de conception et de construction collaborative de solutions à des problématiques d'action publique).

DÉVELOPPER UNE OFFRE DE SERVICE PUBLIC DE QUALITÉ

LES ATTENTES DES COLLECTIVITÉS

Les agent.e.s territoriaux.ales attendent davantage de leur parcours de formation. Elles.ils veulent, par exemple, pouvoir accéder plus facilement à la formation grâce à l'apport des outils numériques mais aussi en être plus acteur.rice.s. Ces attentes correspondent aux souhaits des collectivités locales qui réclament, elles aussi, des formations plus accessibles et sur le contenu desquelles elles interviendraient davantage. Le baromètre d'image 2016 de l'établissement a précisé ces attentes des collectivités territoriales et de leurs agent.e.s en matière de formation : des formations plus nombreuses, plus pointues ou spécialisées, plus proches du domicile des stagiaires... Et, de plus en plus, une attente de réactivité et de rapidité dans l'élaboration de formations en phase avec leur actualité.

LES RÉPONSES DU CNFPT

À travers son Projet d'établissement 2016-2021, le CNFPT s'engage à répondre à cette attente forte de qualité à travers quatre axes d'action :

IMPULSER UNE DYNAMIQUE DE FORMATION ÉLARGIE

Le CNFPT renforce les processus de développement des compétences selon trois modalités complémentaires.

COMMENT ?

- › **En structurant encore mieux ses formations organisées en présentiel.** L'établissement va notamment généraliser les itinéraires de formation et la classification des stages selon les niveaux de complexité (fondamentaux, approfondissement et expertise), afin de mutualiser et harmoniser les ressources pédagogiques, améliorer la coordination de l'offre, permettre une meilleure information-orientation des publics...
- › **En développant la mise à disposition de ressources numériques pour faciliter l'accès aux savoirs.** La politique d'offre d'e-services, e-ressources et e-formation se développe notamment avec la construction d'une offre d'e-communautés pour permettre aux agent.e.s partageant les mêmes centres d'intérêt professionnels d'échanger sur ces sujets et de compléter ainsi leur formation.
- › **En favorisant l'émergence de communautés apprenantes au sein des collectivités.** Le CNFPT va encourager les employeur.euse.s à développer des dispositifs qui les rendent acteur.rice.s de la formation et accélèrent le développement des compétences : tutorats, mentorats, l'alternance et l'apprentissage.

PROPOSER DES CONTENUS TOUJOURS PLUS PERTINENTS

Le CNFPT renforce sa capacité à offrir des formations et des services pertinents pour les collectivités et leurs agent.e.s.

COMMENT ?

- › **En développant les événementiels et les ressources en prise avec l'actualité de l'action publique territoriale.** 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 et produit ainsi des événementiels et des ressources dès la publication des nouvelles législations et réglementations.
- › **En mettant à jour continuellement l'offre de services.** Les processus de veille, de construction de l'offre et d'ingénierie de formation évoluent pour adapter l'offre à la demande par rapport aux évolutions législatives, réglementaires, aux mutations structurantes de l'action publique locale, aux usages des agent.e.s public.que.s et collectivités territoriales et aux besoins non couverts.
- › **En poursuivant le travail d'évaluation de l'activité de formation.** Les outils d'évaluation à chaud et post stage sont renforcés et un programme pluriannuel d'évaluation est élaboré.

RENDRE LES STAGIAIRES ACTEUR.RICE.S DE LEUR FORMATION

Pour garantir la qualité de son offre de services, le CNFPT développe les pédagogies actives et permet ainsi aux stagiaires de devenir acteur.rice.s de leurs formations et autonomes dans leurs apprentissages.

COMMENT ?

- › **En mettant en œuvre une stratégie de développement des usages pédagogiques numériques.** Le CNFPT va pleinement exploiter les outils numériques disponibles (classes virtuelles, visio conférences, webTV, supports pédagogiques numériques) et mettre en place de nouvelles approches de groupes (de co-développement, d'échanges de pratiques...) pour une pédagogie active, interactive et enrichie.
- › **En impliquant davantage les formateur.rice.s dans son projet.** Les outils numériques vont 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 selon les méthodes de pédagogie active, favorisera le partage d'une culture pédagogique tout en renforçant leur sentiment d'appartenance à l'établissement.
- › **En rapprochant les actions de formation des lieux de travail.** Pour renforcer la lutte contre les inégalités d'accès aux formations et réduire les frais de déplacement et d'hébergement, la territorialisation de l'offre de services s'appuiera sur l'analyse des besoins d'unions de collectivités et de la capacité des collectivités à accueillir des formations dans leurs locaux.

AMÉLIORER LE NIVEAU D'ACCUEIL DES STAGIAIRES

L'amélioration des conditions d'accueil physique, téléphonique et numérique est un axe prioritaire pour garantir la qualité de service attendue par les stagiaires, pendant les temps de formation et à chacun de leurs contacts avec le CNFPT.

COMMENT ?

- › **En retravaillant ses circuits et organisations internes.** L'établissement va améliorer l'accueil tant physique que numérique de ses stagiaires et mettra en œuvre une logique de guichet unique pour mieux guider, sécuriser et renseigner. Il professionnaliser les métiers d'accueil, en favorisera la réactivité et améliorera sa communication. À cette fin, l'accès à l'offre de services va être simplifié (évolution du portail Internet vers des parcours utilisateur.rice.s, abonnement numérique aux offres et publications) et les canaux d'interactions avec les stagiaires seront modernisés (push mails, réseaux sociaux, application sur téléphone et tablette, espace numérique personnalisé, etc.).

CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE
80, RUE DE REUILLY - CS 41232 - 75578 PARIS CEDEX 12
TÉL. : 01 55 27 44 00
WWW.CNFPT.FR
