



Monsieur le Président de la Chambre
Régionale des Comptes Hauts de
France

Hôtel Dubois de Fossex

14, rue du Marché au Filé

62012 Arras Cedex

*Objet : Réponse de l'ordonnateur au rapport
D'observations définitives de la Chambre Régionale
Des Comptes*

Le 15 décembre 2022

Monsieur le Président,

Dans le cadre du contrôle des comptes et de la gestion du Centre de Gestion de la fonction publique territoriale du Pas-de-Calais pour les exercices 2018 à la période la plus récente, vous m'avez par courriel du 25 novembre 2022, notifié votre rapport d'observations définitives et je vous en remercie.

Je remercie également la Chambre de l'attention qu'elle a apportée à la gestion de l'établissement dont j'ai été le Président de 2014 à 2020 et de celle apportée à ma réponse du 3 octobre 2022 formulée dans le cadre du rapport d'observations provisoires.

Je vous invite, Monsieur le Président, à prendre connaissance de ma réponse au rapport d'observations définitives. En substance, cette réponse reprend certaines des observations faites dans mon courrier précédent. Elle confirme et enrichit mes écrits initiaux. Je reprendrai mes observations selon la trame du rapport de la Chambre.

1. Le fonctionnement du Centre de Gestion

1.1 La gouvernance

S'agissant du fonctionnement du Centre de Gestion, vous relevez que la gouvernance est perfectible. Tout au long de la mandature 2014-2020, je n'ai eu de cesse que de mobiliser les élus à participer aux séances du conseil d'administration. Ils étaient régulièrement relancés avant les séances par un « phoning » systématique et l'envoi de messages par sms afin de nous assurer de leur présence. Malgré ces mesures je n'ai pu que constater les difficultés rencontrées pour atteindre le quorum.

Je note avec satisfaction que la logique consistant à désigner des « suppléants » proches du Centre qui m'a animé lors de la constitution de la liste proposée en 2020 a des effets sur la présence aux séances sur ce point, je formule le vœu que l'assiduité des élus en séance soit durable.

1.2 L'organisation des services

Concernant l'organisation des services, l'organigramme a été revu en 2018. A cette occasion j'ai veillé tout particulièrement à ce que le nouvel organigramme soit lisible vis-à-vis des usagers avec un souci de cohérence permettant de distinguer les services supports et les services opérationnels. La Chambre relève que des services relevant des services supports peuvent néanmoins apporter des services aux collectivités, notamment dans le domaine du numérique.

Il est possible qu'en matière d'usages numériques le service marchés publics dépendant du pôle ressources intervienne sur certaines questions d'utilisation de la plate-forme marchés publics dont le déploiement est assuré par le service usages numériques et informatiques. Ces interventions sont rares, et les deux services ont développé des habitudes de collaboration qui ne remettent pas en cause le service proposé aux usagers et ne nuisent pas à la lisibilité de l'organisation. C'est aussi un choix de gestion interne des ressources humaines.

Concernant l'exercice partagé de la mission de conseil statutaire et juridique entre le service carrière et le service éponyme. La ligne de partage des interventions des deux services a été définie par les chefs de service concernés en 2019.

Cet organigramme a été installé dans le cadre du projet d'administration. Impulsé à partir de 2018 ce projet devait permettre une mobilisation collective des agents afin de faire du centre de gestion un partenaire indispensable des collectivités locales. Il développait deux dimensions, celle de la réorganisation du management interne, celle de la relation de services aux usagers (extension des missions, redéfinition des missions, des responsabilités, des méthodes ainsi que des moyens humains et matériels)

1.3 La sécurisation des procédures

S'agissant des relations avec l'amicale du personnel, je prends acte des recommandations de la Chambre quant à la sécurisation des procédures d'instruction et d'octroi de subvention à cette association. Je relèverai malgré tout que depuis 2018 une exigence accrue s'était fait jour, qui nous conduisait à demander les commentaires des comptes et les rapports d'activité et à les présenter en présence du Président de l'amicale au conseil d'administration, ce que d'ailleurs la Chambre n'a pas manqué de relever.

Concernant le parc automobile, la Chambre relève que le parc a une utilisation contrôlée, et de fait c'est une exigence que je n'ai cessé d'avoir, qui a conduit ainsi que le relève la Chambre à "recadrer" un agent indélicat. La Chambre fait observer la nécessité pour l'avenir d'établir un bilan précis de l'utilisation des véhicules afin de s'assurer de l'adéquation du parc avec les besoins. Lors du renouvellement du marché en 2020, l'exercice avait été fait, et les moyens correspondaient aux besoins. L'hypothèse que je pose pour expliquer "l'inadéquation" relevée par la Chambre est que certains personnels qui disposaient de véhicule en 2020 n'en disposent plus aujourd'hui, et que certains agents qui utilisaient le parc véhicule aient quitté les services.

La Chambre fait observer que l'utilisation des cartes d'achats est irrégulière, là aussi je prends note de l'information et du fait que la régularisation de cette situation est en cours de mise en œuvre. Je rappelle à ce sujet que le dispositif de cartes d'achats a été mis en œuvre avec l'accord du trésorier en 2012, celui-ci nous a d'ailleurs demandé à plusieurs reprises d'actualiser les délibérations relatives aux achats couverts par la carte.

2. Les missions assurées par le Centre de Gestion

La Chambre relève le dynamisme qui a animé le Centre de Gestion dans le développement des missions, *« Le CDG 62 a un large cadre d'intervention, tant par le nombre de collectivités et établissements affiliés ou adhérents à une compétence, que par la nature des missions réalisées »* (page 19) ou encore *« le CDG 62 assure la plupart des missions facultatives prévues entre 2018 et 2021 il développe leur exercice »*

De fait et la Chambre le souligne :

- le service de médecine professionnelle,
- le service de remplacement basé sur un principe de recrutement de contractuels et non plus comme auparavant de fonctionnaires,
- le service des usages numériques,

Ont connu leur véritable développement à partir de 2018.

Je me félicite de cette reconnaissance du travail accompli sur la période concernée, qu'il faut lier au travail effectué d'une part tout au cours du mandat 2014-2020 et à son accélération par l'engagement du projet d'administration en 2018.

S'agissant de ce projet, la Chambre fait observer qu'il devrait faire l'objet d'une évaluation quant à l'évolution des missions et aux coûts engendrés.

Il a fait l'objet d'un bilan en 2020 établissant que les chantiers prévus et notamment la comptabilité analytique, sur laquelle je reviendrai infra, étaient lancés, voire certains achevés et la Chambre a reconnu le développement des missions.

Même si les constats ne valent pas évaluation, je relève malgré tout que la Chambre souligne dans son rapport la maîtrise des dépenses notamment de personnel malgré des recrutements et le caractère significatif du nombre de missions facultatives développées sur la période observée.

De manière incidente, je crois utile de rappeler que j'avais désigné un chargé de mission pour accélérer la mise en œuvre du projet, c'est donc avec regret et étonnement que je constate que le projet n'a pas été poursuivi une fois que cet agent a changé de fonction.

3. La comptabilité analytique et le taux de la cotisation additionnelle

S'agissant de la mise en œuvre de la comptabilité analytique, elle figure en bonne place dans le projet d'administration engagé en 2018. L'objectif assigné à cette comptabilité analytique était notamment de vérifier et d'adapter le modèle économique du Centre.

Cet objectif clair exprimait ma volonté de revoir les modes de financement des missions, d'éviter les financements croisés et de déterminer des taux de cotisation mieux calibrés notamment pour l'additionnelle.

Je ne peux que constater que cette démarche est toujours en cours et partager les observations de la Chambre quant à la nécessité de la mise en œuvre d'une comptabilité analytique.

Concernant les modes de financement à revoir, je porte à l'attention de la Chambre que s'agissant du recrutement, la prestation proposée par le Centre de Gestion est équivalente à celle proposée par un cabinet extérieur et ne se limite pas à l'envoi de quelques curriculums vitae aux employeurs territoriaux.

De fait quand cette prestation a été proposée au conseil d'administration en 2017, il nous a semblé cohérent de la traiter en lui appliquant un tarif spécifique, plutôt qu'au titre des missions obligatoires.

Pour la période préparatoire au reclassement, la logique qui nous animé lors du conseil d'administration a été de faire bénéficier les seules collectivités adhérentes de la prestation au titre des missions obligatoires et de tarifier le recours à la prestation pour les non adhérentes, au demeurant aucune collectivité non adhérente n'a eu recours à cette prestation.

Concernant la mise en œuvre du socle commun et notamment le secrétariat des instances médicales, un rappel historique s'impose. Le transfert du secrétariat des instances médicales des personnels de la fonction publique territoriale s'est traduit pour le Centre de Gestion par la nécessité de traiter 30 000 agents territoriaux. Le choix qui a prévalu en 2014 a été de mettre en œuvre le service à destination de toutes les collectivités du Pas-de-Calais sans, il faut en convenir, utiliser le vecteur juridique adéquat notamment l'adhésion au socle commun. Lors du renouvellement du mandat en 2020 j'ai fixé comme priorité aux services de régulariser cette situation.

S'agissant du taux de cotisation additionnelle, une remise en perspective est nécessaire. En 2012 le Centre de Gestion était dans une situation financière très difficile, le choix a été fait par la gouvernance de l'époque de monter le taux de l'additionnelle au maximum et cette décision n'a pas été remise en cause au cours du mandat 2014-2020 dans la mesure où nous étions dans une période où il fallait faire face à de multiples incertitudes telles que et sans exhaustivité :

- L'incidence potentielle du schéma de mutualisation,
- La désaffiliation potentielle de collectivités adhérentes volontaires ou de collectivités atteignant le seuil de 350 agents titulaires comme ce fut le cas avec la Communauté d'Agglomération du Calaisis en 2015,

- Le financement des travaux du siège du Centre de Gestion permettant un meilleur service aux collectivités et de meilleures conditions de travail des personnels, créer une unité de gestion avec les économies engendrées,
- Le développement de la mission médecine professionnelle, dont les recettes permettaient juste d'atteindre le petit équilibre,
- L'aménagement d'un équipement dédié à la formation en distanciel en lien avec le CNFPT pour permettre à des agents de se former à proximité du lieu de travail et du domicile.

La ligne directrice du conseil d'administration tout au long du mandat a été de maintenir le taux de la cotisation additionnelle et à l'orée de la nouvelle mandature de mettre en perspective une baisse du taux au regard de la levée de ces incertitudes et des travaux de la comptabilité analytique.

Ces incertitudes étaient en 2020 en grande partie levées, j'en veux pour preuve :

- l'engagement des procédures pour chiffrer les travaux d'extension du siège en 2018, la Chambre précise à leurs sujets, qu'ils pourraient être autofinancés, ce qui me conforte dans l'idée que la décision de ne pas baisser les taux de cotisations que nous avons prises était adaptée,

- la stabilisation des relations incertaines avec les affiliés volontaires menaçant de quitter le Centre de Gestion, qui pouvaient conduire à une perte potentielle de près d'un million d'euros par an. Au début de mon deuxième mandat et même si rien n'est jamais acquis en ce domaine, les incertitudes sur ce point étaient largement levées ;

- l'engagement en 2020 des travaux sur le schéma mutualisation ;

- le développement de nouvelles missions, dont les premières années de mise en œuvre sont toujours empreintes d'un risque financier avant d'atteindre l'équilibre économique.

- l'abandon du projet d'un équipement en formation distanciel, par défaut de volonté des partenaires.

De fait, il apparaît opportun comme le recommande la Chambre de revoir le taux de cotisation additionnelle dans la mesure où les actions engagées ont permis de lever les incertitudes pesant sur les finances du Centre ce qui conduira de manière incidente à assurer la sincérité budgétaire. Ce serait en tout état de cause ce que j'aurais proposé au Conseil d'Administration.

4. La fiabilité des comptes

Concernant les provisions, la Chambre fait observer que les provisions doivent se fonder sur une évaluation réelle des risques par le conseil d'administration et être effectivement constituées. Là encore pour les provisions pour désaffiliation constituée notamment en 2018, elles trouvent leur origine dans des rencontres que j'ai pu avoir avec les exécutifs de collectivités adhérentes volontaires qui envisageaient très sérieusement de se désaffilier. J'avais engagé et organisé des rencontres de territoires pour expliquer notre action, les réformes législatives, pour être à l'écoute des préoccupations des élus et des cadres.

Je prends acte de la remarque de la Chambre indiquant que les provisions n'ont pas été passées remettant en cause la réalité des risques envisagés, mais je confirme à la Chambre qu'au moment où elles ont été inscrites les risques étaient existants.

S'agissant des prévisions budgétaires insincères, je n'ai pas d'observations particulières à faire la Chambre fait une analyse juste de la situation liée à l'excédent de recettes annuelles et la nécessité de présenter un budget équilibré. Elle met en perspective cette pratique avec la nécessité de revoir l'ensemble des recettes et d'adapter le taux de cotisation additionnelle en utilisant des travaux de comptabilité analytique.

Les autres observations faites sur la tenue des comptes n'appellent pas d'observations particulières de ma part sauf à préciser que la tenue des comptes du centre de gestion s'est toujours faite en lien étroit avec le comptable public.

Parvenu aux termes de ces développements qui vous permettront, Monsieur le Président d'éclairer la procédure de contrôle, je souhaite encore insister sur l'intention qui était mienne de revoir l'ensemble du modèle économique du Centre de Gestion notamment en mobilisant la comptabilité analytique, de fait je ne puis que partager les recommandations de la Chambre sur ces questions.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, en ma très haute considération.

Bernard CAILLIAU

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'S' followed by a horizontal line.