



Le président

Bordeaux, le 4 mars 2019

KSP 190146 crc

à

Dossier suivi par :  
Corinne THOMAS, greffière de la 3<sup>ème</sup> section  
T. 05 56 56 47 00  
Mel. : [nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr](mailto:nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr)  
Contrôle n° 2018-0242

Monsieur Martial de Villelume  
Président du conseil d'administration du centre de  
gestion de la fonction publique territoriale de la  
Charente-Maritime  
85, boulevard de la République

17076 LA ROCHELLE CEDEX 9

Objet : notification du rapport d'observations définitives relatif  
au contrôle des comptes et de la gestion du CGFPT de la  
Charente-Maritime

Envoi en recommandé avec accusé de réception

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur le contrôle des comptes et de la gestion du centre de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime (CGFPT) concernant les exercices 2012 jusqu'à la période la plus récente pour lequel, à l'expiration du délai d'un mois prévu par l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, la chambre n'a reçu aucune réponse écrite destinée à y être jointe.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication à votre assemblée délibérante. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Dès la tenue de cette réunion, ce document pourra être publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Enfin, je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations sera transmis au préfet ainsi qu'au directeur départemental des finances publiques de la Charente-Maritime.

Jean-François Monteils



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

**CENTRE DE GESTION DE LA  
FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE  
DE LA CHARENTE-MARITIME (17)**

Exercices 2012 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,  
a été délibéré par la chambre le 27 novembre 2018

## TABLE DES MATIÈRES

|  |    |
|--|----|
| SYNTHÈSE .....   | 2  |
| RECOMMANDATIONS.....   | 3  |
| INTRODUCTION.....  | 4  |
| 1 PRESENTATION DU CENTRE DE GESTION DE LA CHARENTE-MARITIME .....  | 5  |
| 1.1 Le cadre juridique d'intervention du centre de gestion .....   | 5  |
| 1.2 Missions et données d'activité du centre de gestion de la Charente-Maritime.....   | 5  |
| 2 LA FIABILITE DES COMPTES ET LA QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE .....   | 6  |
| 2.1 Fiabilité des comptes.....   | 6  |
| 2.2 Qualité de l'information financière.....   | 6  |
| 3 LA SITUATION FINANCIERE DU CENTRE DE GESTION DE LA CHARENTE-MARITIME.....  | 7  |
| 3.1 Evolution de la capacité d'autofinancement .....   | 8  |
| 3.2 La section de fonctionnement .....   | 9  |
| 3.3 La section d'investissement .....  | 10 |
| 3.4 Affectation du résultat.....   | 11 |
| 3.5 La trésorerie et le fonds de roulement.....  | 11 |
| 3.5.1 Constitution du fonds de roulement.....  | 11 |
| 3.5.2 La trésorerie du centre de gestion .....   | 13 |
| 4 LE FINANCEMENT DES MISSIONS DU CENTRE DE GESTION.....  | 14 |
| 4.1 Les missions exercées pour le compte des collectivités affiliées obligatoirement au centre de gestion .....  | 14 |
| 4.1.1 Rappel du cadre juridique.....   | 14 |
| 4.1.2 Le financement des missions obligatoires .....   | 15 |
| 4.2 Les missions exercées pour le compte des collectivités affiliées volontairement au centre de gestion .....   | 16 |
| 4.2.1 Rappel du cadre juridique.....   | 16 |
| 4.2.2 Action du centre de gestion en faveur des collectivités adhérentes au socle commun de compétences (Article 23 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 modifiée) ..... | 16 |
| 4.2.3 Action du centre de gestion en faveur des collectivités adhérentes volontaires (Article 15 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée).....                    | 16 |
| 4.3 Les missions facultatives .....  | 17 |
| 4.3.1 Rappel du cadre juridique.....   | 17 |
| 4.3.2 Données financières générales.....   | 18 |
| 4.3.3 Financement du service remplacement.....   | 18 |
| 4.3.4 Financement du contrat assurance groupe pour la couverture des risques statutaires ....  | 19 |
| 4.3.5 Financement des autres missions exercées à titre facultatif.....   | 20 |
| 4.4 Contenu et pilotage de la comptabilité analytique .....  | 20 |

## SYNTHÈSE

Le centre départemental de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime (CDGFPT) assure, dans le cadre de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, un ensemble de missions au profit de 688 collectivités regroupant 8 400 fonctionnaires et 2 500 contractuels, 4 collectivités affiliées volontairement à un socle commun de missions, ainsi que des prestations facultatives.

L'examen de la fiabilité des comptes n'a pas mis en évidence de problèmes majeurs. L'ordonnateur devra cependant veiller à mettre à jour son inventaire physique, comme il s'y est engagé.

La situation financière du centre de gestion est très confortable, en raison d'un fort dynamisme des produits d'exploitation et des excédents comptables qui en résultent sur toute la période sous revue.

La situation bilancielle de cet organisme est inédite : aucune dette, financement de l'unique opération d'investissement d'envergure de près de 3 M€ sur ses fonds propres sans que cela n'affecte son bilan. Malgré ce prélèvement, le total des ressources propres constituant, de fait, l'épargne disponible, représente l'équivalent de près de 10 années de produits de cotisations obligatoires et augmente fortement durant la période.

Ce niveau d'épargne, ainsi constitué, est excessif au regard des besoins de financement à moyen et long terme du centre de gestion. Il lui appartient d'infléchir son modèle financier afin de résorber la part de cette épargne dont l'utilité n'est pas avérée afin d'éviter une contribution excessive et injustifiée des collectivités à son financement.

L'examen du financement des missions a mis en exergue les insuffisances tant du contenu que de l'utilisation de la comptabilité analytique déployée au sein des services. Son contenu est inégal en fonction des missions considérées et ne permet pas, pour certaines d'entre elles, de disposer de données complètes, fiables et sincères. Plus généralement, son utilisation comme outil de pilotage financier n'est pas démontrée alors que les comptes budgétaires sont largement excédentaires, les résultats analytiques qui les sous-tendent ne sont pas exploités afin de réorienter les instruments de financement à l'œuvre. Or, compte tenu de la situation d'excès d'épargne indiquée plus haut, l'utilisation d'une comptabilité analytique fiable, complète et sincère paraît tout à fait indispensable pour accompagner la résorption de ces excédents sans fragiliser la structure financière du centre de gestion. De plus, le renforcement de ces outils analytiques permettrait d'améliorer la qualité de l'information financière à destination des élus, notamment pour mieux déterminer les options relatives à la réorientation du modèle de financement des missions.

## RECOMMANDATIONS

**Recommandation n° 1** : Se rapprocher du comptable pour mettre à jour l'inventaire physique, comme l'ordonnateur s'y est engagé, et procéder régulièrement au rapprochement de l'inventaire avec l'état de l'actif. (*Non mise en œuvre*)

**Recommandation n° 2** : Refondre, comme s'y est engagé l'ordonnateur, le dispositif de comptabilité analytique : fiabiliser les données nécessaires à la détermination du résultat analytique de chaque mission ; le transformer en outil de pilotage tant à destination des services que du conseil d'administration, notamment lors du débat d'orientation budgétaire et le vote des budgets. (*Non mise en œuvre*)

**Recommandation n° 3** : Modifier le modèle de financement de l'ensemble des missions afin d'ajuster les produits au niveau des charges analytiques. (*Refus de mise en œuvre*)

## INTRODUCTION

Le contrôle du centre départemental de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime a été effectué dans le cadre du programme 2018 de la chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine.

L'ouverture du contrôle a été notifiée au président du conseil d'administration, M. Martial de VILLELUME, seul ordonnateur sur la période, par lettre du 19 mars 2018. L'entretien de début de contrôle avec le président a eu lieu le 18 mai 2018.

L'entretien de fin de contrôle a eu lieu le jeudi 28 juin 2018.

La chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine a arrêté, lors de la séance du 2 août 2018, ses observations provisoires.

Le rapport d'observations provisoires a été notifié au président du centre départemental de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime le 28 août 2018. Il en a accusé réception le 3 septembre 2018. Sa réponse a été enregistrée à la chambre régionale des comptes le 25 octobre 2018.

Lors de la séance du 27 novembre 2018, la chambre régionale des comptes a formulé ses observations définitives.

# **1 PRESENTATION DU CENTRE DE GESTION DE LA CHARENTE-MARITIME**

## **1.1 Le cadre juridique d'intervention du centre de gestion**

Les centres de gestion de la fonction publique territoriale sont des établissements publics locaux à caractère administratif, créés par la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale<sup>1</sup>, au niveau de chaque département. Ils sont dotés d'un conseil d'administration composé d'élus et ont pour mission d'assister les collectivités locales de leur ressort dans la mise en œuvre du statut de la fonction publique territoriale.

L'article 14 de la loi précitée indique que les communes et établissements publics qui emploient moins de 350 fonctionnaires (titulaires et stagiaires) à temps complet y sont affiliés obligatoirement. Ils versent une cotisation, qui ne peut excéder 0,8 % de leur masse salariale.

La loi confie aux centres de gestion de la fonction publique territoriale des compétences obligatoires (article 23) et facultatives (articles 24 à 26-1), limitativement énumérées.

## **1.2 Missions et données d'activité du centre de gestion de la Charente-Maritime**

Le conseil d'administration du centre de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime est composé d'un collège de 26 représentants des communes et établissements affiliés (20 communes, 3 représentants des établissements publics, 1 représentant du conseil départemental de la Charente-Maritime) et de 2 représentants des collectivités non affiliées adhérant au socle commun.

Le centre de gestion compte 688 communes et établissements publics affiliés, dont 4 affiliés volontaires (le conseil départemental de la Charente-Maritime, le forum des Marais de l'Atlantique, la maison départementale des personnes handicapées et le syndicat mixte de la Boutonne), ce qui représente 8 400 fonctionnaires et 2 500 contractuels.

Par ailleurs, 11 collectivités non affiliées ont adhéré au socle commun (la commune, l'agglomération et le centre communal d'action sociale de La Rochelle, les communes de Saintes, de Rochefort, de Royan...).

Le centre de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime a mis en place divers services facultatifs pour répondre aux besoins des collectivités dans le domaine des ressources humaines comme l'accompagnement et le conseil en hygiène et sécurité, le service remplacement des agents publics, le traitement des dossiers chômage, la gestion de la paie et la prévoyance.

---

<sup>1</sup> Section III articles 13 à 27-1

Enfin, cet organisme assurait jusqu'au 31 décembre 2016, les fonctions de « centre de gestion coordonnateur » des concours et examens pour l'ancienne région Poitou-Charentes.

Pour réaliser ses missions, le centre de gestion comptait, fin 2017, 35 agents permanents, hors personnel du service remplacement (525,52 ETP) sous statut contractuel et directement géré par le centre.

## **2 LA FIABILITE DES COMPTES ET LA QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE**

### **2.1 Fiabilité des comptes**

Dans le cadre du contrôle de la fiabilité des comptes, la chambre régionale des comptes a été amenée à examiner les écritures d'amortissement, les opérations de fin d'exercice, à savoir le rattachement à l'exercice des charges et produits, les charges et produits constatés d'avance, les restes à réaliser. La chambre régionale des comptes a également contrôlé l'affectation des résultats comptables, le suivi des provisions pour risques et charges. L'ensemble de ces points n'appelle pas d'observation.

Toutefois, le suivi des opérations de patrimoine est apparu insuffisant. L'ordonnateur a indiqué que l'inventaire physique n'avait pas été contrôlé durant une longue période et que le rapprochement récent de l'inventaire avec l'état de l'actif avait mis en évidence des anomalies. Il s'est engagé à corriger ces insuffisances.

Recommandation n° 1 : Se rapprocher du comptable pour mettre à jour l'inventaire physique, comme l'ordonnateur s'y est engagé, et procéder régulièrement au rapprochement de l'inventaire avec l'état de l'actif.

### **2.2 Qualité de l'information financière**

Le centre de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime organise, tous les ans, un débat d'orientation budgétaire, bien que cette pratique ne soit pas imposée à cette catégorie d'organisme.

### ***SYNTHESE SUR LA FIABILITE DES COMPTES ET L'INFORMATION FINANCIERE***

L'examen de la fiabilité des comptes du centre de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime n'a pas mis en évidence de problèmes majeurs. L'ordonnateur devra cependant veiller à mettre à jour son inventaire physique. L'information financière des élus est principalement assurée par l'organisation, tous les ans, d'un débat d'orientation budgétaire.

### 3 LA SITUATION FINANCIERE DU CENTRE DE GESTION DE LA CHARENTE-MARITIME

L'analyse financière de l'organisme a été réalisée à partir des données de son budget principal qui regroupe la quasi-totalité (93 %) de ses masses financières. Le budget annexe relatif à la coordination régionale des concours sera clôturé dans un proche avenir.

**Tableau n° 1 : Résultat de l'exercice du budget principal**

| Fonctionnement ( en €)      | 2012       | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       | Evolution 2012/2017 |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------------|
| Report excédent n-1         | 6 727 207  | 7 340 695  | 8 118 682  | 6 845 008  | 7 507 916  | 8 451 353  | 26 %                |
| Recettes (avec reports n-1) | 23 405 701 | 24 017 459 | 25 672 407 | 25 533 931 | 27 023 671 | 30 175 788 | 29 %                |
| Dépenses                    | 16 065 006 | 15 898 777 | 16 827 399 | 18 026 015 | 18 572 318 | 20 856 203 | 30 %                |
| Résultat de l'exercice      | 7 340 695  | 8 118 682  | 8 845 008  | 7 507 916  | 8 451 353  | 9 319 585  | 27 %                |

Source : comptes administratifs

La situation financière du centre de gestion est satisfaisante. Il est observé un report systématique de l'excédent budgétaire sur toute la période, ce qui augmente le résultat de l'exercice de façon significative.

**Tableau n° 2 : Evolution de l'excédent brut de fonctionnement**

| En €                            | 2012       | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       | Evolution 2012/2017 |
|---------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------------|
| Produits de gestion             | 16 678 065 | 16 674 201 | 17 552 549 | 18 686 004 | 19 499 806 | 21 708 343 | 30 %                |
| Charges de gestion              | 15 972 684 | 15 789 719 | 16 714 755 | 17 888 562 | 18 450 203 | 20 609 579 | 29 %                |
| Excédent brut de fonctionnement | 705 381    | 884 482    | 837 794    | 797 172    | 1 049 603  | 1 098 764  | 56 %                |

Source : comptes de gestion et comptes administratifs

Les produits de gestion ont augmenté plus rapidement que les charges de gestion (30 % contre 29 %), ce qui a contribué à la progression de l'excédent brut de fonctionnement de 56 % sur la période 2012/2017.

### 3.1 Evolution de la capacité d'autofinancement

**Tableau n° 3 : La capacité d'autofinancement (CAF)**

| En €  | 2012              | 2013              | 2014              | 2015              | 2016              | 2017              | Evolution<br>2012/2017 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------------|
| Ressources d'exploitation                             | 16 282 010        | 16 180 180        | 17 051 676        | 18 136 962        | 18 885 090        | 21 312 905        | 31%                    |
| Dotations, subventions,<br>participations             | 36 809            | 46 181            | 40 225            | 33 008            | 103 130           | 82 095            | 123%                   |
| Autres  | 359 246           | 447 840           | 460 648           | 516 034           | 511 586           | 313 343           | -13%                   |
| <b>=Produits de gestion (A)</b>                       | <b>16 678 065</b> | <b>16 674 201</b> | <b>17 552 549</b> | <b>18 686 004</b> | <b>19 499 806</b> | <b>21 708 343</b> | <b>30%</b>             |
| Charges à caractère général                           | 558 967           | 490 701           | 548 710           | 600 291           | 556 808           | 615 609           | 10%                    |
| + Charges de personnel                                | 15 115 113        | 14 979 993        | 15 826 821        | 16 907 172        | 17 560 806        | 19 652 767        | 28%                    |
| + Autres charges de gestion                           | 298 604           | 319 024           | 339 224           | 381 099           | 332 589           | 341 204           | 16%                    |
| <b>=Charges de gestion (B)</b>                        | <b>15 972 684</b> | <b>15 789 719</b> | <b>16 714 755</b> | <b>17 888 562</b> | <b>18 450 203</b> | <b>20 609 579</b> | <b>29%</b>             |
| <b>Excédent brut de<br/>fonctionnement (A-B)</b>      | <b>705 381</b>    | <b>884 482</b>    | <b>837 794</b>    | <b>797 442</b>    | <b>1 049 603</b>  | <b>1 098 764</b>  | <b>56%</b>             |
| <i>en % des produits de gestion</i>                   | 4,23%             | 5,30%             | 4,77%             | 4,27%             | 5,38%             | 5,06%             |                        |
| +/- Résultat financier (réel<br>seulement)            | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |                        |
| +/- Autres produits et charges<br>exceptionnels réels | -37 084           | -23 989           | -32 397           | -83 858           | -66 503           | -163 727          | -341%                  |
| <b>=CAF brute</b>                                     | <b>668 297</b>    | <b>860 493</b>    | <b>805 397</b>    | <b>713 584</b>    | <b>983 100</b>    | <b>935 037</b>    | <b>40%</b>             |
| <i>en % des produits de<br/>gestion</i>               | 4,01%             | 5,16%             | 4,59%             | 3,82%             | 5,04%             | 4,31%             |                        |
| - Annuité en capital de la<br>dette                   | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0%                     |
| <b>= CAF nette ou disponible</b>                      | <b>668 297</b>    | <b>860 493</b>    | <b>805 397</b>    | <b>713 584</b>    | <b>983 100</b>    | <b>935 037</b>    | <b>40%</b>             |

Source : comptes de gestion et comptes administratifs

La progression des dépenses de fonctionnement s'explique par l'augmentation des dépenses de personnel, premier poste de dépenses du centre de gestion.

Le dynamisme des produits de gestion résulte de la forte croissance des ressources d'exploitation qui sont alimentées par un élargissement de l'assiette, à savoir l'augmentation de la masse salariale gérée par le centre de gestion.

Cet organisme présente la particularité de n'avoir aucun endettement sur la période examinée.

### 3.2 La section de fonctionnement

**Tableau n° 4 : Evolution des ressources d'exploitation**

| En €   | 2012              | 2013              | 2014              | 2015              | 2016              | 2017              | Evolution<br>2012/2017 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------------|
| <b>Cotisations</b>   | <b>1 434 541</b>  | <b>1 481 032</b>  | <b>1 613 235</b>  | <b>1 661 839</b>  | <b>1 767 119</b>  | <b>1 771 191</b>  | <b>23%</b>             |
| Produit cotisation affiliés obligatoires                                   | 1 381 974         | 1 429 057         | 1 458 053         | 1 480 022         | 1 497 151         | 1 495 630         | 8%                     |
| Produit cotisation non affiliés  | 52 567            | 51 975            | 155 182           | 181 817           | 269 968           | 275 561           | 424%                   |
| <i>Poids des cotisations/ ressources d'exploitation</i>                    | 9%                | 9%                | 9%                | 9%                | 9%                | 8%                |                        |
| <b>Mise à disposition de personnel (MAD) facturée</b>                      | <b>13 834 146</b> | <b>13 512 103</b> | <b>14 264 448</b> | <b>15 221 820</b> | <b>15 844 804</b> | <b>17 892 449</b> | <b>29%</b>             |
| <i>Poids des MAD/ Ressources d'exploitation</i>                            | 85%               | 83%               | 83%               | 84%               | 83%               | 84%               |                        |
| <b>Autres prestations de services</b>                                      | <b>1 050 132</b>  | <b>1 233 226</b>  | <b>1 214 218</b>  | <b>1 286 311</b>  | <b>1 376 297</b>  | <b>1 731 360</b>  | <b>65%</b>             |
| <i>Poids des autres prestations de service / Ressources d'exploitation</i> | 6%                | 8%                | 7%                | 7%                | 7%                | 8%                |                        |
| <b>= Ressources d'exploitation</b>   | <b>16 318 819</b> | <b>16 226 361</b> | <b>17 091 901</b> | <b>18 169 970</b> | <b>18 988 220</b> | <b>21 395 000</b> | <b>31%</b>             |

Source : comptes de gestion et comptes administratifs

Les ressources d'exploitation du centre de gestion sont constituées à 84 % en moyenne par les mises à disposition de personnel, provenant du service remplacement.

La mise en œuvre au 1er janvier 2017 du nouveau schéma de coopération intercommunale, issu de la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République en date du 7 août 2015 (NOTRe), a permis au centre de gestion de développer son activité d'accompagnement des collectivités. Les recettes issues de ces prestations de service ont progressé de 65 % sur la période.

**Tableau n° 5 : Evolution des charges de personnel**

| En €   | 2012             | 2013             | 2014             | 2015             | 2016             | 2017             | Evolution<br>2012/2017 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|
| Charges de personnel   | 15 115 113       | 14 979 993       | 15 826 821       | 16 907 172       | 17 560 806       | 19 652 767       | 28%                    |
| - Remboursement de personnel mis à disposition                           | 13 834 146       | 13 512 103       | 14 264 448       | 15 221 820       | 15 844 804       | 17 892 449       | 29%                    |
| <b>= Charges totales de personnel nettes des remboursements pour MAD</b> | <b>1 280 967</b> | <b>1 467 890</b> | <b>1 562 373</b> | <b>1 685 352</b> | <b>1 716 002</b> | <b>1 760 318</b> | <b>37%</b>             |
| <i>en % des produits de gestion</i>                                      | 7,70%            | 8,83%            | 8,92%            | 9,04%            | 8,85%            | 8,14%            |                        |

Source : comptes de gestion et comptes administratifs

Les charges de fonctionnement sont en hausse de 29 % sous l'effet principalement de l'accroissement de 37 % des charges de personnel<sup>2</sup>, étant remarqué que celles-ci représentent 95 % des charges de gestion en 2017. Cette progression s'explique par les effets du glissement vieillissement technicité lié à la promotion des agents, par les revalorisations salariales issues de l'accord relatif aux parcours professionnels, carrières et rémunérations (PCCR) mais également par la hausse de l'effectif permanent du centre de gestion de 15 % sur la période.

### 3.3 La section d'investissement

La principale opération d'investissement sur la période concerne l'extension des locaux du centre de gestion.

Le président du conseil d'administration a annoncé, lors du débat d'orientation budgétaire 2013, que le coût de cette opération serait de 1,8 millions d'euros. Or, le montant définitif s'élève à 2,37 millions d'euros, soit une augmentation du prix du marché de 32 %. L'ordonnateur a expliqué cette forte augmentation par la prise en compte de nouvelles contraintes techniques en cours de réalisation du marché.

Concernant la régularité des passations des 14 lots constituant ce marché, les règles de mise en concurrence et d'attribution des lots aux titulaires n'appellent pas d'observation. En revanche, le suivi de l'exécution de ces marchés révèle des anomalies. Ainsi, des avenants ont été conclus sur les lots 8, 10, 11 et 12 pour répondre à de nouvelles sujétions techniques parmi lesquelles, à l'issue du chantier de surélévation de l'immeuble, la réalisation de différents travaux au rez-de-chaussée afin de préserver l'unité architecturale du bâtiment.

Sans sous-estimer le caractère exceptionnel de cette opération, la chambre régionale des comptes observe que la conclusion de ces nouveaux avenants, venant augmenter de manière substantielle le prix initial des lots concernés, révèle une définition insuffisante des besoins en amont de la procédure.

Cette opération d'investissement a été financée à 67 % par le virement d'une partie de l'excédent de fonctionnement en 2015 (2 000 000 € au compte 1068). Le solde a été financé par les réserves ainsi que les remboursements du FCTVA. Au total, ce financement, opéré majoritairement par une ponction sur l'épargne, illustre la forte solidité bilancielle du centre de gestion.

---

<sup>2</sup> Les charges de personnel incluent à la fois les rémunérations des agents du centre de gestion mais également tous les personnels de remplacement mis à disposition des collectivités locales.

### 3.4 Affectation du résultat

**Tableau n° 6 : Affectation du résultat d'exploitation de l'exercice**

| En €                                    | 2012      | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Excédent n-1                            | 6 727 207 | 7 340 695 | 8 118 682 | 8 845 008 | 7 507 916 | 8 451 353 | 9 319 585 |
| Report à nouveau                        | 6 727 207 | 7 340 695 | 8 118 682 | 6 845 008 | 7 507 916 | 8 451 353 | 0         |
| Réserve                                 | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| Autre (virement section investissement) | 0         | 0         | 0         | 2 000 000 | 0         | 0         | 0         |

Source : délibérations et compte-rendu du conseil d'administration

Sur la période contrôlée, les résultats d'exploitation cumulés de l'année ont été reportés, en totalité, en crédits à la section de fonctionnement de l'année n+1, excepté en 2015 où une partie a été virée en section d'investissement. Le niveau élevé du report à nouveau dénote une accumulation très importante de ressources inutilisées ainsi qu'il est relevé infra.

### 3.5 La trésorerie et le fonds de roulement

#### 3.5.1 Constitution du fonds de roulement

**Tableau n° 7 : Evolution du fonds de roulement**

| En €  | 2012             | 2013              | 2014              | 2015              | 2016              | 2017              | Evolution<br>2012/2017 |
|---|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------------|
| Réserves  | 2 051 160        | 2 051 160         | 2 051 160         | 4 051 160         | 4 051 160         | 4 051 159         | 98%                    |
| +Report à nouveau                               | 6 727 207        | 7 340 695         | 8 118 682         | 6 845 008         | 7 507 916         | 8 451 353         | 26%                    |
| + Fonds globalisé d'investissement <sup>3</sup> | 342 630          | 350 900           | 368 920           | 386 580           | 408 980           | 722 226           | 111%                   |
| +/- Résultat (fonctionnement)                   | 613 490          | 777 990           | 726 330           | 662 910           | 943 440           | 868 231           | 42%                    |
| + Subventions                                   | 0                | 0                 | 0                 | 144 300           | 212 420           | 212 309           |                        |
| + Provisions pour risques et charges            | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |                        |
| <b>=Ressources propres élargies</b>             | <b>9 734 486</b> | <b>10 520 744</b> | <b>11 265 091</b> | <b>11 945 657</b> | <b>12 911 495</b> | <b>14 092 969</b> | <b>45%</b>             |
| + Dettes financières (hors obligations)         | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |                        |
| + Emprunts obligataires                         | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | N.C.                   |

<sup>3</sup> M832 : Le compte 10221 enregistre les sommes perçues au titre de la dotation globale d'équipement (D.G.E.), le compte 10222 celles relatives au Fonds de Compensation pour la Taxe sur la Valeur Ajoutée (F.C.T.V.A.).

|  |                  |                   |                   |                   |                   |                   |             |
|--|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------|
| <b>=Ressources stables (E)</b>                 | <b>9 734 486</b> | <b>10 520 744</b> | <b>11 265 091</b> | <b>11 945 657</b> | <b>12 911 495</b> | <b>14 092 969</b> | <b>45%</b>  |
| <b>Actif immobilisé (F)</b>                    | <b>1 573 520</b> | <b>1 452 760</b>  | <b>1 517 970</b>  | <b>3 399 500</b>  | <b>4 417 390</b>  | <b>4 381 770</b>  | <b>178%</b> |
| <b>= Fonds de roulement net global (E-F)</b>   | <b>8 160 966</b> | <b>9 067 984</b>  | <b>9 747 121</b>  | <b>8 546 157</b>  | <b>8 494 105</b>  | <b>9 711 199</b>  | <b>19%</b>  |
| <i>En nombre de jours de charges courantes</i> | <i>186</i>       | <i>210</i>        | <i>213</i>        | <i>174</i>        | <i>168</i>        | <i>172</i>        | <i>-8%</i>  |

Source : comptes de gestion

La forte solidité bilancielle du centre de gestion s'illustre par un niveau très élevé d'épargne mesuré ici par le niveau des ressources propres. En effet, ces dernières sont constituées, pour plus de 50 %, par les reports à nouveau reconduits systématiquement au cours de tous les exercices sous revue.

Alors que l'opération principale d'investissement qu'a conduite le centre de gestion a été financée à hauteur de 67 % par le virement d'une partie de l'excédent de fonctionnement en 2015, le niveau des fonds propres n'a aucunement été affecté par cette ponction puisqu'il progresse, au cours de la période sous revue, de 45 %.

Le montant significatif de ces ressources propres, conjugué à l'absence de dettes financières, explique le niveau très élevé du fonds de roulement net global sur l'ensemble de la période. S'il est exact, ainsi que le rapporte l'ordonnateur, que le fonds de roulement exprimé en jours de charges diminue en fin de période, il demeure néanmoins à un niveau élevé car il représente 172 jours de charges courantes en 2017 alors que la norme se situe entre 30 et 90 jours.

**Tableau n° 8 : Evolution des ressources propres**

| En €  | 2012      | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       | Evolution 2012/2017 |
|---|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------------|
| Produit cotisation affiliés obligatoires                        | 1 381 974 | 1 429 057  | 1 458 053  | 1 480 022  | 1 497 151  | 1 495 630  | 8%                  |
| Ressources propres élargies                                     | 9 734 486 | 10 520 744 | 11 265 091 | 11 945 657 | 12 911 495 | 14 092 969 | 45%                 |
| Ressources propres en nombre d'années de cotisation obligatoire | 7,0       | 7,4        | 7,7        | 8,1        | 8,6        | 9,4        | 34%                 |

Source : chambre régionale des comptes - comptes de gestion

Le niveau très élevé des ressources propres du centre de gestion s'illustre par la comparaison de leur montant avec celui des contributions des collectivités affiliées obligatoirement. En effet, ces ressources propres représentent, toutes choses égales par ailleurs, près de 10 années de contributions obligatoires, étant remarqué que ce ratio progresse de près de 3 années durant la période sous revue. Le niveau de cette épargne pose question alors que le centre de gestion a pu financer, en totalité, l'unique opération d'envergure de travaux durant la période. Compte tenu de l'absence d'opération d'investissement prévue à moyen terme et en l'absence de dette financière, le montant des ressources propres paraît anormalement élevé et même excessif. Ces résultats interrogent la politique de financement de l'établissement qui,

rappelons-le, résulte pour l'essentiel de produits non fiscaux et, en leur sein, de contributions obligatoires.

### 3.5.2 La trésorerie du centre de gestion

**Tableau n° 9 : Evolution de la trésorerie**

| Au 31 décembre ( en €)                         | 2012              | 2013              | 2014              | 2015              | 2016             | 2017              | Evolution<br>2012/2017 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------------|
| Fonds de roulement net global                  | 8 160 966         | 9 067 984         | 9 747 121         | 8 546 157         | 8 494 105        | 9 711 199         | 19%                    |
| - Besoin en fonds de roulement global          | -2 337 748        | -2 070 879        | -2 736 166        | -2 117 733        | -1 303 826       | -2 788 802        | 19%                    |
| <b>=Trésorerie nette</b>                       | <b>10 498 714</b> | <b>11 138 863</b> | <b>12 483 287</b> | <b>10 663 890</b> | <b>9 797 931</b> | <b>12 500 001</b> | <b>19%</b>             |
| <i>En nombre de jours de charges courantes</i> | 240               | 257               | 273               | 218               | 194              | 221               | -8%                    |

Source : comptes de gestion

Le niveau de trésorerie est également très élevé car il représente 221 jours de fonctionnement en 2017. Même si le centre de gestion a besoin d'une trésorerie importante pour assurer le paiement des salaires des personnels contractuels du service de remplacement, ce niveau de trésorerie paraît excessif.

### ***SYNTHESE SUR LA SITUATION FINANCIERE***

La situation financière du centre de gestion est très confortable, en raison d'un fort dynamisme des produits d'exploitation et des excédents comptables qui en résultent sur toute la période sous revue.

La situation bilancielle de cet organisme est atypique : aucune dette, financement de l'unique opération d'investissement d'envergure de près de 3 M€ sur les fonds propres sans que le bilan en soit affecté.

Le total de ses ressources propres, constituant de fait l'épargne disponible, représente l'équivalent près de 10 années de produits de cotisations obligatoires et augmente fortement durant la période et cela malgré la ponction opérée pour le financement de l'opération d'investissement précitée.

Ce niveau d'épargne, ainsi constitué, est excessif au regard des besoins de financement à moyen et long terme du centre de gestion et interroge le modèle de financement de l'ensemble de ses missions. Dans sa réponse, l'ordonnateur justifie ce choix par les nombreuses incertitudes ayant pesé sur l'évolution du statut et des compétences obligatoires et facultatives des centres de gestion. Il précise qu'en conséquence « *le conseil d'administration a préféré attendre la redéfinition du cadre général d'intervention des centres de gestion avant d'envisager une révision des modalités de financement de son activité...* ».

La chambre régionale des comptes ne partage pas ce point de vue. Elle considère, au contraire, que le niveau de cette épargne demeure disproportionné par rapport au risque présumé de réforme de son modèle de financement. Aussi, la chambre régionale des comptes réitère sa

demande de réduire, de manière significative et rapide, la part de cette épargne dont la mobilisation à terme n'est pas démontrée.

## **4 LE FINANCEMENT DES MISSIONS DU CENTRE DE GESTION**

Le centre de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime a mis en œuvre un suivi analytique de ses activités en 2002. Toutes les données sont rattachées, en fonction de leur nature, à 12 centres d'analyses qui représentent l'ensemble des missions exercées par l'établissement. Les charges générales font l'objet d'une clé de répartition (pourcentage par service en fonction du nombre d'ETP).

### **4.1 Les missions exercées pour le compte des collectivités affiliées obligatoirement au centre de gestion**

#### **4.1.1 Rappel du cadre juridique**

Outre les missions obligatoires exercées pour toutes les collectivités du département (information générale sur l'emploi public territorial, gestion de la bourse de l'emploi, organisation des concours et examens professionnels des catégories A, B et C, prise en charge des fonctionnaires momentanément privés d'emploi...), le centre de gestion assure des missions spécifiques pour les collectivités affiliées : tenue des dossiers individuels des fonctionnaires titulaires et stagiaires à temps complet et non complet, secrétariat des commissions administratives paritaires et du comité technique compétent pour toutes les collectivités affiliées employant moins de 50 agents permanents, établissement d'un rapport biennal sur l'état du personnel, gestion des droits syndicaux, publicité des tableaux d'avancement, fonctionnement du conseil de discipline.

Par ailleurs, la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique, a attribué six nouvelles compétences obligatoires aux centres de gestion, listées au IV de l'article 23 de la loi du 26 janvier 1984 modifiée :

- le secrétariat des commissions de réforme,
- le secrétariat des comités médicaux,
- un avis consultatif dans le cadre de la procédure du recours administratif préalable dans les conditions prévues à l'article 23 de la loi n° 2000-597 du 30 juin 2000 relative au référé devant les juridictions administratives,
- une assistance juridique statutaire,
- une assistance au recrutement et un accompagnement individuel de la mobilité des agents hors de leur collectivité ou établissement d'origine,
- une assistance à la fiabilisation des dossiers de demande de départ en retraite.

#### 4.1.2 Le financement des missions obligatoires

Aux termes de l'article 22 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée : « *Les dépenses supportées par les centres de gestion pour l'exercice des missions obligatoires énumérées aux articles 23 et 100 sont financées par une cotisation obligatoire payée par les collectivités et établissements concernés* ».

Cette cotisation, versée par les collectivités et établissements affiliés, est assise sur la masse salariale. Son taux est fixé par le conseil d'administration, dans la limite d'un maximum de 0,8 % tel qu'en dispose l'article 48 de la loi n° 88-13 du 5 janvier 1988 d'amélioration de la décentralisation. Au cas d'espèce, le conseil d'administration du centre de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime a toujours appliqué le taux plafond de 0,8 % sur la période examinée.

**Tableau n° 10 : Résultat analytique des missions obligatoires de 2012 à 2016**

| En €     | 2012      | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Recette  | 1 392 772 | 1 494 328 | 1 638 974 | 1 544 774 | 1 647 652 | 1 622 340 |
| Dépense  | 1 340 933 | 1 457 992 | 1 455 571 | 1 506 122 | 1 407 469 | 1 430 240 |
| Résultat | 51 839    | 36 336    | 183 403   | 38 652    | 240 183   | 192 100   |

Source : CRC à partir des états de comptabilité analytique (centre de coût « cdg- personnel cdg » - socle)

Le résultat analytique des missions obligatoires est excédentaire sur l'ensemble de la période. Les produits ont progressé en raison de l'évolution favorable de l'assiette de cotisation liée à la hausse de l'effectif des collectivités affiliées (de 8 142 agents en 2012 à 8 400 en 2017). De plus, les recettes ayant augmenté plus rapidement que les dépenses, cet excédent a fortement progressé (de 271 %). En 2017, il représente 12 % des recettes.

Le montant élevé d'excédents constatés en 2016 s'explique, selon le centre de gestion, par les participations financières des collectivités relatives à la prise en charge du personnel privé d'emploi la première année ainsi que des dépenses de fonctionnement en diminution (locaux provisoires, pénalités retard du chantier, etc.).

La chambre régionale des comptes constate pour sa part que la dynamique de recrutement des personnels dans la fonction publique territoriale et l'accroissement correspondant de la masse salariale ont soutenu la forte augmentation des produits qui a largement compensé celle des charges résultant du développement de nouvelles missions obligatoires sur la période. La mise en place de nouveaux services obligatoires en 2018 (mise en place du référent déontologue et de la médiation) ne devrait pas avoir beaucoup d'impact sur le résultat.

Au total, le taux de cotisation appliqué aux collectivités affiliées obligatoirement reste supérieur aux besoins de financement de l'établissement et contribue à la constitution du niveau d'épargne excessif précédemment relevé.

## 4.2 Les missions exercées pour le compte des collectivités affiliées volontairement au centre de gestion

### 4.2.1 Rappel du cadre juridique

Aux termes de l'article 15 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, les communes et leurs établissements publics qui ne sont pas affiliés à titre obligatoire à un centre de gestion peuvent s'affilier volontairement.

Par ailleurs, l'article 22 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, dispose que « *Les collectivités et établissements non affiliés contribuent au financement des missions visées au IV de l'article 23 dont elles ont demandé à bénéficier, dans la limite d'un taux fixé par la loi et du coût réel des missions* ».

Les missions citées précédemment et mentionnées au IV de l'article 23 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, sont également exercées par le centre de gestion pour le compte des collectivités affiliées volontairement. Aux termes de l'article 48 de la loi n° 88-13 du 5 janvier 1988 d'amélioration de la décentralisation, le taux maximum de leur contribution est fixé à 0,2 %.

### 4.2.2 Action du centre de gestion en faveur des collectivités adhérentes au socle commun de compétences (Article 23 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 modifiée)

Par délibération du 12 décembre 2013, le conseil d'administration a approuvé le projet de convention d'adhésion des collectivités non affiliées au socle commun de compétences. Au cours de l'année 2014, 11 collectivités et établissements publics ont signé une convention, qui a été renouvelée pour 3 ans fin 2016, et ont adhéré au socle commun de compétences. Le taux de leur contribution respecte le plafond fixé par la loi du 5 janvier 1988 déjà citée.

### 4.2.3 Action du centre de gestion en faveur des collectivités adhérentes volontaires (Article 15 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée)

Les collectivités non affiliées qui souhaitent accéder à l'ensemble des missions obligatoires du centre de gestion de la fonction publique territoriale de la Charente-Maritime doivent s'acquitter d'une cotisation de 0,8 % de la masse salariale soit un taux identique à celui des communes affiliées obligatoirement.

**Tableau n° 11 : Résultat analytique des collectivités adhérentes volontaires**

| En €     | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Recettes | 52 609 | 48 448 | 51 301 | 50 726 | 48 900 | 52 323 |
| Dépenses | 4 057  | 6 059  | 14 480 | 22 221 | 21 464 | 21 036 |
| Résultat | 48 552 | 42 389 | 36 821 | 28 505 | 27 436 | 31 287 |

Source : Etats analytiques

Le résultat analytique est largement excédentaire, il représente 60 % des recettes en 2017.

Le centre de gestion n'a jamais fait évoluer le taux de cotisation. Malgré l'existence d'un important excédent financier, le centre de gestion a indiqué qu'il n'est pas envisagé de réduire le taux de cotisation appliqué à ces collectivités.

Même si l'exercice de cette mission porte sur des masses financières peu élevées, la chambre régionale des comptes demande, compte tenu de l'existence d'excédents aussi importants et permanents sur la période examinée, de réduire le taux de cotisation afférent.

## **4.3 Les missions facultatives**

### **4.3.1 Rappel du cadre juridique**

Les articles 24 à 26 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 listent les missions facultatives que peuvent assurer les centres de gestion.

Le 1er alinéa de l'article 25, modifié par la loi n° 2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires, dispose que « *les centres de gestion peuvent assurer toute tâche administrative et des missions d'archivage, de numérisation, de conseils en organisation et de conseils juridiques, à la demande des collectivités et établissements* ».

Les centres de gestion peuvent également offrir, à ces collectivités, les services suivants :

- mettre des agents à disposition des collectivités et établissements qui le demandent en vue d'assurer le remplacement d'agents momentanément indisponibles ou d'assurer des missions temporaires en cas de vacance d'un emploi qui ne peut être immédiatement pourvu. Ils peuvent également mettre des fonctionnaires à disposition des collectivités et établissements en vue de les affecter à des missions permanentes à temps complet ou non complet ;
- assurer le conseil de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité par la mise à disposition d'agents chargés de la fonction d'inspection des collectivités territoriales et établissements publics qui en font la demande ;
- assurer la gestion de l'action sociale et de services sociaux en faveur des agents, à quelque catégorie qu'ils appartiennent, des collectivités et établissements qui le demandent. Ils peuvent souscrire, pour le compte des collectivités et établissements de leur ressort qui le demandent, des contrats-cadres permettant aux agents de bénéficier de prestations d'action sociale mutualisées et de prestations dans les domaines de la santé et de la prévoyance ;
- par convention, les centres de gestion peuvent assurer la gestion administrative des comptes épargne-temps des collectivités et établissements publics affiliés et non affiliés. Ils peuvent aussi affecter des agents pour remplacer les personnels en congé à ce titre.

Concernant le financement de ces missions, l'article 22 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 prévoit que « *Les dépenses supportées par les centres de gestion pour l'exercice de missions supplémentaires à caractère facultatif que leur confient les collectivités ou établissements sont financées par ces mêmes collectivités ou établissements, soit dans des*

*conditions fixées par convention, soit par une cotisation additionnelle à la cotisation obligatoire ».*

### 4.3.2 Données financières générales

Le centre de gestion n'a pas souhaité instaurer de cotisation additionnelle pour financer les missions facultatives. Ces missions sont financées par facturation directe des prestations aux collectivités concernées.

**Tableau n° 12 : Résultat analytique des missions facultatives 2012 à 2017**

| En €                  | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    | cumul     |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| Paie                  | 3 625   | 28 401  | -25 440 | -11 788 | -27 108 | -18 504 | -54 439   |
| Chômage               | 14 832  | 15 016  | 15 167  | 26 124  | 30 546  | 31 399  | 133 084   |
| Retraites             | -27 879 | -37 881 | -61 792 | -65 440 | -45 816 | -90 984 | -329 792  |
| Coopération régionale | -16 230 | 4 726   | -29 182 | -7 382  | -3 931  | 3 033   | -48 966   |
| Handicap              | -36 724 | 158 555 | 62 754  | 19 852  | 85 498  | 77 460  | 367 395   |
| Hygiène et sécurité   | -19 781 | 12 164  | -7 920  | -4 587  | 9 131   | 6 272   | -4 721    |
| Remplacement          | 359 512 | 370 481 | 397 434 | 388 323 | 343 246 | 441 993 | 2 300 989 |
| Assurance statutaire  | 170 048 | 274 536 | 269 281 | 261 516 | 278 058 | 91 871  | 1 345 310 |

*Source : Etats de comptabilité analytique*

Deux services apparaissent largement excédentaires sur la période, en l'occurrence le service remplacement et le service d'assurance statutaire.

### 4.3.3 Financement du service remplacement

Dans le cadre de cette mission facultative, le centre de gestion recrute, par voie contractuelle, des agents qui sont mis à la disposition des collectivités pour effectuer des missions temporaires. Ce service permet ainsi d'assurer le remplacement de fonctionnaires momentanément absents ou de pallier un surcroît d'activité. Ce service est fortement sollicité pendant l'été pour recruter des saisonniers.

Lors de son dernier contrôle, la chambre régionale des comptes avait constaté que les contrats de travail n'étaient pas systématiquement joints aux mandats de paiement et que la facturation des prestations était insuffisamment sécurisée. Sur l'ensemble de ces points, des mesures correctives ont été mises en œuvre au cours de la période contrôlée.

**Tableau n° 13 : Résultats du service remplacement**

| Exercice                                       | 2012       | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       | Evolution<br>2012/2017 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------------------|
| Nombre d'agents contractuels mis à disposition | 1 678      | 1 605      | 1 811      | 1 721      | 1 757      | 1 936      | 15%                    |
| Dépenses                                       | 14 060 274 | 13 724 920 | 14 454 206 | 15 498 800 | 16 161 770 | 18 213 739 | 30%                    |
| Recettes                                       | 14 419 786 | 14 095 401 | 14 851 640 | 15 887 123 | 16 505 016 | 18 655 732 | 29%                    |
| Résultat                                       | 359 512    | 370 481    | 397 434    | 388 323    | 343 246    | 441 993    | 23%                    |

Source : rapports d'activité et états analytiques

A l'instar d'autres missions exercées par le centre de gestion, ce service de remplacement a généré des excédents annuels importants sur l'ensemble de la période même si la part de ces derniers par rapport aux recettes demeure moins élevée. L'ordonnateur a indiqué qu'aucune baisse du taux de frais de gestion n'était envisagée dans la mesure où le niveau de ces frais de gestion est moins élevé que celui constaté dans les autres centres de gestion.

La chambre régionale des comptes ne partage pas cette analyse. Elle rappelle que les frais de gestion, procédant d'une évaluation analytique, ne doivent couvrir que les charges constatées sans aucune recherche de marge ou d'excédent excessif. Par conséquent, compte tenu des excédents constatés, le niveau des frais de gestion refacturés doit être diminué.

#### **4.3.4 Financement du contrat assurance groupe pour la couverture des risques statutaires**

Le centre de gestion a souscrit un contrat d'assurance avec le groupe Generali/Sofaxis pour garantir les collectivités locales et établissements publics contre les risques financiers liés aux absences des personnels pour raison de santé. Ce contrat a été renouvelé à deux reprises sur la période contrôlée, en janvier 2013 et en janvier 2017. Le centre de gestion a choisi d'exercer lui-même la gestion de cette prestation pour le compte des collectivités adhérentes et leur impute, en contrepartie, un remboursement forfaitaire pour frais de gestion.

**Tableau n° 14 : Evolution du résultat de la prestation d'assurance statutaire**

| Exercice                           | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    | Evolution<br>2012/2017 |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------------|
| Nombre de collectivités adhérentes | 439     | 450     | 450     | 412     | 466     | 445     | 1%                     |
| Effectif géré                      | 5 239   | 7 888   | 8 229   | 8 047   | 8 288   | 6 083   | 16%                    |
| Dépenses                           | 107 069 | 90 769  | 113 086 | 133 029 | 141 713 | 128 391 | 20%                    |
| Recettes                           | 277 117 | 365 305 | 382 368 | 394 545 | 419 771 | 220 262 | -21%                   |
| Résultat                           | 170 048 | 274 536 | 269 282 | 261 516 | 278 058 | 91 871  | -46%                   |

Source : rapports d'activité et états analytiques

Jusqu'en 2016, l'exercice de cette mission facultative a généré des excédents particulièrement élevés. Malgré une diminution constatée en 2017, imputable à une baisse du taux des frais de gestion facturés aux collectivités concernées, l'excédent constaté au cours de cet exercice représente 42 % du montant des recettes recouvrées.

A l'instar des recommandations précédentes portant sur des constats identiques en matière d'excédents, la chambre régionale des comptes demande à ce que le niveau de ces taux soit réexaminé afin de réduire le niveau excessif des marges constatées. Même s'il est exact, comme le souligne l'ordonnateur, que les excédents de gestion de cette prestation ont diminué en fin de période, ses inquiétudes concernant une détérioration de ce résultat financier à court terme ne sont pas à ce jour avérées.

#### **4.3.5 Financement des autres missions exercées à titre facultatif**

Les résultats analytiques relatifs à l'exercice de ces missions facultatives opérées par le centre de gestion au profit des collectivités sont contrastés. Ainsi, plusieurs missions font apparaître, à l'instar des précédentes missions mentionnées supra, d'importants excédents financiers. C'est le cas par exemple du service d'indemnisation du chômage assurant, pour le compte des collectivités, la liquidation des allocations chômage au profit des personnels contractuels. Ainsi, en 2016, ces excédents représentent près de 50 % du niveau des recettes. La mission handicap affiche également, en 2017, un excédent financier qui représente 36 % des recettes. En revanche, d'autres missions présentent des résultats déficitaires. Par exemple, la mission relative à la santé au travail ainsi que la mission relative à la préparation des payes aux collectivités sont déficitaires au cours de plusieurs exercices sous revue. De manière plus structurelle, la mission retraite est déficitaire sur toute la période examinée. Ce déficit tend à s'aggraver de manière inquiétante en fin de période puisqu'il représente plus de quatre fois le montant des recettes recouvrées.

#### **4.4 Contenu et pilotage de la comptabilité analytique**

Le contenu de la comptabilité analytique est de qualité inégale selon les missions considérées.

L'examen des données relatives à la mission remplacement tend à montrer que le suivi analytique est complet.

En revanche, les données de comptabilité analytique paraissent incomplètes et peu fiables en ce qui concerne le suivi d'autres missions. Ainsi, le résultat des missions exercées dans le cadre de la cotisation socle n'est pas sincère car les charges transversales qui sont imputables à cette activité ne sont pas intégrées dans ce résultat. Interrogé, le centre de gestion a expliqué que seules les recettes et quelques dépenses, facilement identifiables lors de la mise en paiement, étaient rattachées à ce centre de coût. Cette insuffisance permet de douter, au cas d'espèce, de l'existence sur toute la période des excédents, mentionnés supra, relatifs à cette activité.

De même, concernant les missions obligatoires, la comptabilité analytique tenue par les services ne permet pas d'avoir une vision précise des différentes missions exercées car les charges de personnel et les charges mixtes ne sont pas réparties dans les sous-services, faute d'outil permettant la ventilation de ces charges au prorata du temps passé.

La comptabilité analytique n'est pas utilisée comme un outil de pilotage pour caler les niveaux de financement de l'ensemble des missions à hauteur des charges correspondantes. Ce constat a déjà été évoqué supra en ce qui concerne le financement des missions obligatoires. Le taux de cotisation des collectivités affiliées obligatoirement est resté stable, alors qu'il se situe au taux plafond fixé par les textes et que ces missions dégagent des excédents récurrents et significatifs. De même, l'examen des missions facultatives fait apparaître des situations d'excédents ou de déficits pour tous les exercices sous revue. Dans la mesure où le financement de ces missions procède d'une tarification spécifique, les services du centre de gestion sont en mesure de pouvoir s'appuyer sur les données analytiques en leur possession pour ajuster régulièrement ces niveaux de tarification. Or, la rémanence de ces situations excédentaires ou déficitaires tend à montrer que la tarification des missions facultatives ne reflète pas leur coût réel et ne donne lieu à aucun ajustement. Sur ce point, la chambre régionale des comptes recommande au centre de gestion d'utiliser la comptabilité analytique comme un véritable outil de pilotage et d'ajuster les niveaux de financement à hauteur des coûts de revient des missions considérées.

Plus largement, la comptabilité analytique n'est pas considérée comme un outil aidant à la prise de décision des instances de gouvernance.

En premier lieu, la méthodologie, la portée et l'utilisation de la comptabilité analytique n'ont donné lieu à aucun débat au sein de l'assemblée délibérante. Ainsi, la chambre régionale des comptes n'a pas été en mesure de savoir si le conseil d'administration a été saisi pour arrêter la nouvelle méthodologie de tenue de cette comptabilité analytique en 2012.

En second lieu, ainsi qu'il est indiqué supra, aucune information sur les résultats analytiques n'est donnée au conseil d'administration pendant le débat d'orientation budgétaire ainsi que lors du vote des budgets. Aussi, l'assemblée délibérante n'est pas en mesure non seulement de prendre conscience des insuffisances relevées mais aussi de se prononcer, de manière éclairée, sur le vote des taux et des modalités de facturation des prestations opérées au profit des collectivités. Or, compte tenu des réorientations nécessaires du modèle de financement du centre de gestion, la comptabilité analytique doit constituer un levier indispensable pour ajuster, de manière précise, les ressources aux charges.

Recommandation n° 2 : Refondre, comme s'y est engagé l'ordonnateur, le dispositif de comptabilité analytique : fiabiliser les données nécessaires à la détermination du résultat analytique de chaque mission ; le transformer en outil de pilotage tant à destination des services que du conseil d'administration, notamment lors du débat d'orientation budgétaire et le vote des budgets.

Recommandation n° 3 : Modifier le modèle de financement de l'ensemble des missions afin d'ajuster les produits au niveau des charges analytiques.

## **SYNTHESE SUR LE FINANCEMENT DES MISSIONS**

L'examen du financement des missions exercées par le centre de gestion a mis en exergue les insuffisances tant du contenu que de l'utilisation de la comptabilité analytique déployée au sein des services. Son contenu est inégal en fonction des missions considérées et ne permet pas, pour certaines d'entre elles, de disposer de données complètes, fiables et sincères. Plus généralement, son utilisation comme outil de pilotage financier n'est pas démontrée. Alors que les comptes budgétaires sont largement excédentaires, les résultats analytiques qui les sous-tendent ne sont pas exploités afin de réorienter les instruments de financement à l'œuvre. Or, compte tenu de la situation d'excès d'épargne indiquée supra, l'utilisation d'une comptabilité analytique fiable, complète et sincère paraît indispensable pour accompagner la résorption de ces excédents sans fragiliser la structure financière du centre de gestion.



Les publications de la chambre régionale des comptes  
Nouvelle-Aquitaine  
sont disponibles sur le site :  
[www.ccomptes.fr/Nouvelle-Aquitaine](http://www.ccomptes.fr/Nouvelle-Aquitaine)

**Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine**

3, place des Grands-Hommes - CS30059

33064 – BORDEAUX cedex

Adresse méil. : [nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr](mailto:nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr)

[www.ccomptes.fr](http://www.ccomptes.fr)