Chambre régionale des comptes
Occitanie

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

CENTRE DE GESTION DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE (Pyrénées-Orientales)

Exercices 2017 et suivants

500, avenue des États du Languedoc ▪ CS 70755 ▪ 34064 MONTPELLIER CEDEX 2 ▪ T +33 4 67 20 73 00 ▪ occitanie@crtc.ccomptes.fr

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE **6**
RECOMMANDATIONS **8**
INTRODUCTION **10**
1. LE CADRE D'INTERVENTION **11**
1.1. Le cadre juridique et financier d'intervention 11
1.1.1. Une faible perspective de développement des missions obligatoires 13
1.1.2. Les missions du socle commun : une mise en oeuvre qui peine à dépasser les difficultés originelles 14
1.1.3. Des missions supplémentaires à caractère facultatif trop peu développées 14
1.1.4. Un cadre financier irrégulier 15
1.2. La coopération régionale 17
1.2.1. Une mutualisation limitée aux obligations réglementaires 17
1.2.2. Une coopération CDG/CNFPT peu développée 18
1.3. Le fonctionnement institutionnel et administratif 18
1.3.1. Un fonctionnement institutionnel à consolider 18
1.3.2. Un centre de gestion dépourvu d'orientations stratégiques effectives 19
1.3.3. Une organisation des services à repenser 22
2. L'EXERCICE ET LE FINANCEMENT DES MISSIONS **25**
2.1. Le pilotage de l'établissement par le développement de la comptablité analytique 25
2.2. Les missions obligatoires aux affiliés et non affiliés 26
2.2.1. Les missions obligatoires aux affiliés : des modes d'organisation à repenser 26
2.2.2. Le renforcement nécessaire des missions obligatoires dues à l'ensemble des collectivités et établissements publics 33
2.3. Les missions relevant du bloc de prestations indivisibles à adhésion volontaire 34
2.4. L'exercice et le financement des missions supplémentaires à caractère facultatif 35
2.4.1. Assurance statutaire et protection sociale complémentaire : un placement de produit d'assurance sans mise en concurrence 35
2.4.2. L'aide au recrutement : un processus à consolider 36
2.4.3. Le succès du service d'emploi temporaire 38
2.4.4. Les missions de conseil « retraite » à pérénniser 38
2.4.5. La sous-facturation du service de paie à façon 39
2.4.6. La mission « archives » : un service entré récemment dans le champ des interventions légales 39
3. LES RESSOURCES HUMAINES **40**
3.1. Les moyens humains affectés au fonctionnement de l'établissement 40
3.1.1. Une information insuffisante auprés des comités consultatifs et des conseils d'administration 40
3.1.2. Des effectifs et une masse salariale contenus 41
3.2. Le temps de travail 41
3.2.1. Une durée légale annuelle non respectée 41
3.2.2. Assurer un meilleur suivi de l'absentéisme 42
3.2.3. Des règles de gestion du compte épargne-temps à convenir 42

3.3. Les recrutements sur la période 43
3.3.1. Renforcer la vérification des conditions réglementaires de nomination 43
3.3.2. Une procédure de recrutement qui ne garantit pas l'égal accès aux emplois permanents de catégorie A et B 44
3.3.3. Une procédure de recrutement aux emplois permanents de catégorie C qui s'appuie exclusivement sur la conclusion de contrats 44
3.4. Les leviers de management 45
3.4.1. Un emploi des compléments indemnitaires peu efficient 45
3.4.2. Mobiliser davantage la formation professionnelle 47
3.5. La mise en place de nouvelles procédures et mesures d'accompagnement 47
3.5.1. Un dispositif de signalement des discriminations qui s'impose à l'établissement 47
3.5.2. Le faible niveau des prestations d'action sociale à titre facultatif aux agents territoriaux et à leur famille 47
3.5.3. Une clarification nécessaire des relations avec le comité des œuvres sociales départemental 47
3.5.4. Une gestion du parc des véhicules de service qui n'est pas suffisamment encadrée 48
4. LE SYSTÈME D'INFORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES TÉLÉ-SERVICES 49
4.1. La place du système d'information dans la stratégie globale de l'établissement 49
4.1.1. Une maîtrise récente du parc et des solutions informatiques 49
4.1.2. Une sécurité du système d'information à renforcer 50
4.1.3. Un niveau de service à questionner : rendre prioritaire le déploiement des télé-services et de l'@-administration 50
4.1.4. La problématique de la mutualisation des compétences informatiques 50
4.1.5. Une gouvernance informatique à imaginer 51
4.2. La conservation et la protection des données 52
4.2.1. Une fonction RGPD qui se structure 52
4.2.2. L'actualisation nécessaire de la mise en conformité des règles internes 52
4.2.3. Une offre de services aux adhérents de qualité à arbitrer 53
4.3. La gestion électronique documentaire 55
5. LA COMMANDE PUBLIQUE 56
5.1. La fonction achat 56
5.1.1. Une fonction à structurer 56
5.1.2. Un encadrement insuffisant 56
5.2. La passation des marchés publics en procédure adaptée ou formalisée 57
5.2.1. Le marché d'achat de véhicules : des irrégularités en nombre 57
5.2.2. Le marché de la médecine préventive : une ouverture à la concurrence à renforcer 59
5.3. L'exécution des marchés publics formalisés 60
6. L'INFORMATION BUDGÉTAIRE ET LA FIABILITÉ DES COMPTES 61
6.1. La qualité de l'information budgétaire 61
6.2. La fiabilité des comptes 61
6.2.1. Une qualité des prévisions budgétaires qui doit s'améliorer 61
6.2.2. Une fiabilité des comptes altérée 62

7. LA SITUATION FINANCIÈRE 65
7.1. Une épargne qui se dégrade 65
7.2. L'évolution des produits de gestion 65
7.2.1. La stabilité des produits des missions obligatoires et du bloc insécable 66
7.2.2. La stabilité des produits des missions supplémentaires à caratère facultatif 67
7.3. La dynamique des charges de gestion 68
7.3.1. Des charges de gestion qui progressent de manière erratique 68
7.3.2. Une stabilisation des charges à caractère général à confirmer 69
7.3.3. Des charges de personnel qui progressent, en lien avec l'activité 69
7.3.4. La tendance baissière des charges de gestion courante 69
7.4. La situation bilancielle 70
7.4.1. Les effets de l'acquisition du nouveau siège 70
7.4.2. L'absence de dette 71
7.4.3. Le rétablissement du fonds de roulement en fin de période 71
ANNEXES 73
GLOSSAIRE 83
Réponses aux observations définitives 84

SYNTHÈSE

La chambre régionale des comptes a procédé au contrôle des comptes et de la gestion du centre de gestion (CDG) de la fonction publique territoriale des Pyrénées-Orientales pour les exercices 2017 et suivants.

Cet établissement public à caractère administratif a pour rôle essentiel l'aide à la gestion des ressources humaines des collectivités locales et établissements publics locaux, affiliés de manière obligatoire pour ceux qui comptent moins de 350 fonctionnaires titulaires et stagiaires. En l'espèce, 225 des 226 communes des Pyrénées-Orientales et 125 des 127 établissements publics du département font appel à ses services, ce qui représente le suivi de plus de 7 000 carrières.

Une réflexion nécessaire sur l'étendue et les modalités de mise en œuvre des missions

L'établissement s'est efforcé de compléter ses missions obligatoires en proposant des missions supplémentaires à caractère facultatif. Il s'agit d'une démarche pertinente, d'autant que les perspectives de développement ne peuvent reposer que sur un effet volume, par des adhésions nouvelles.

Toutefois, la chambre constate que certaines d'entre elles ne relèvent pas des missions réglementaires autorisées par la loi du 26 janvier 1984 quand d'autres souffrent d'un manque de moyens et d'expertise. En ne facturant pas certaines de ses missions à leur coût de revient, notamment les plus sollicitées, l'établissement peine à renforcer son niveau de service d'ensemble. La révision en cours du dispositif de comptabilité analytique devrait lui permettre d'assurer un meilleur pilotage de son activité, préalable indispensable à la nécessaire refonte de son modèle économique. En effet, sans être inquiétante, la situation financière du CDG n'est pas satisfaisante, du fait du caractère atone de ses produits.

En tout état de cause, l'adaptation de la grille de tarification s'avère indispensable, pour la rendre conforme à la réglementation. Les premières mesures prises par le conseil d'administration, en écho aux recommandations formulées par la chambre, s'avèrent néanmoins insuffisantes. Le CDG devra davantage prendre en compte l'approche analytique de ses prestations pour adapter les tarifs pratiqués et parvenir à l'équilibre financier de chacune des missions supplémentaires facultatives, sans faire supporter pour partie leur financement par les cotisations des affiliés à titre obligatoire.

L'adoption indispensable d'un projet d'établissement

Une réflexion d'ensemble sur l'offre de services devrait s'inscrire dans le cadre d'un projet d'établissement dont le CDG est aujourd'hui dépourvu. L'ordonnateur devra orienter l'activité de l'établissement conformément aux objectifs fixés par le conseil d'administration et partagés avec les services de l'État en janvier 2020. Des arbitrages apparaissent nécessaires pour prioriser et adapter la gestion des services proposés ; il s'agira soit d'en conserver la pleine maîtrise, soit de mutualiser les prestations avec d'autres CDG ou collectivités locales. Par ailleurs, la distribution empirique des missions au sein des pôles doit être repensée en fonction des objectifs de

développement des services aux adhérents. La direction actuelle comme les chefs de pôles ne peuvent, pour des raisons diverses, exercer leur pleine responsabilité.

Une gestion interne qui ne se caractérise pas par l'exemplarité attendue

Alors qu'un CDG se doit d'être exemplaire en matière de gestion des ressources humaines vis-à-vis de ses adhérents et de la société civile, la chambre a relevé des défaillances importantes, voire des irrégularités.

Ainsi, la procédure de recrutement est peu rigoureuse et, au surplus, déconnectée des besoins des services, ce qui prive l'établissement de ressources expertes. Le régime indemnitaire ne permet pas de reconnaître et de valoriser la performance individuelle ou collective des agents. Les dispositions légales sur le temps de travail ne sont pas respectées.

Par ailleurs, de nombreuses défaillances ont été également observées en matière de commande publique. L'établissement devra doter le service concerné des moyens humains et matériels lui permettant d'exercer les contrôles qui lui incombent. La fonction achat devra être structurée et organisée afin de fiabiliser l'ensemble du processus, de la définition des besoins jusqu'à l'exécution de la prestation. La recherche d'une économie de moyens suppose que l'établissement définisse sa politique d'achat public sur ses principaux postes de dépenses, dans une approche d'optimisation financière.

Enfin, la chambre a relevé que la fiabilité des comptes n'est pas suffisamment assurée, par des pratiques budgétaires discutables, d'une part, et l'absence de comptabilité d'engagement, d'autre part.

RECOMMANDATIONS

1. Fixer les cotisations et tarification des missions obligatoires, supplémentaires et à caractère facultatif, conformément aux dispositions des lois du 26 janvier 1984 et du 5 janvier 1988. *Non mise en œuvre.*

2. Faire délibérer le conseil d'administration s'agissant des indemnités allouées au président, aux vice-présidents et aux conseillers délégués, conformément aux textes réglementaires. *Non mise en œuvre.*

3. Doter le centre de gestion d'objectifs et de moyens pluriannuels formalisés dans un projet d'établissement. *Non mise en œuvre.*

4. Développer une comptablité analytique rendant fidèlement compte des coûts de chacune des missions rendues. *Non mise en œuvre.*

5. Saisir la mission « référent déontologue du centre de gestion des Pyrénées-Orientales » de la situation du responsable du pôle « concours, emploi et prospectives sociales ». *Totalement mise en œuvre.*

6. Se mettre en conformité avec la réglementation en matière de durée annuelle du temps de travail. *Non mise en œuvre.*

7. Respecter les modalités de mise en œuvre du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep). *Mise en œuvre en cours.*

8. Réserver la nouvelle bonification indiciaire (NBI) aux seuls emplois comportant une responsabilité ou une technicité particulières reconnue par les textes réglementaires. *Non mise en œuvre.*

9. Doter l'établissement d'un schéma directeur informatique. *Non mise en œuvre.*

10. Respecter les dispositions réglementaires relatives au règlement général sur la protection des données (RGPD). *Non mise en œuvre.*

11. Respecter les principes généraux de la commande publique, notamment de transparence et d'égal accès des candidats. *Non mise en œuvre.*

12. Tenir une comptabilité d'engagement. *Non mise en œuvre.*

13. Procéder au rattachement des produits et des charges à l'exercice. *Non mise en œuvre.*

Les recommandations et rappels au respect des lois et règlements formulés ci-dessus ne sont fondés que sur une partie des observations émises par la chambre. Les destinataires du présent rapport sont donc invités à tenir compte des recommandations, mais aussi de l'ensemble des observations détaillées par ailleurs dans le corps du rapport et dans sa synthèse.

Au stade du rapport d'observations définitives, le degré de mise en œuvre de chaque recommandation est coté en application du guide de la Cour des comptes d'octobre 2017 :

- Non mise en œuvre : pour les recommandations n'ayant donné lieu à aucune mise en œuvre ; pour les recommandations ayant donné lieu à une mise en œuvre très incomplète après plusieurs

suivis ; quand l'administration concernée s'en tient à prendre acte de la recommandation formulée.

- Mise en œuvre en cours : pour les processus de réflexion ou les mises en œuvre engagées.
- Mise en œuvre incomplète : quand la mise en œuvre n'a concerné qu'une seule partie de la recommandation ; pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours n'a pas abouti dans le temps à une mise en œuvre totale.
- Totalement mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours a abouti à une mise en œuvre complète ; lorsque la mise en œuvre incomplète a abouti à une mise en œuvre totale.
- Devenue sans objet : pour les recommandations devenues obsolètes ou pour lesquelles le suivi s'avère inopérant.
- Refus de mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles un refus délibéré de mise en œuvre est exprimé.

INTRODUCTION

Aux termes de l'article L. 211-3 du code des juridictions financières « Par ses contrôles, la chambre régionale des comptes contrôle les comptes et procède à un examen de la gestion. Elle vérifie sur pièces et sur place la régularité des recettes et dépenses décrites dans les comptabilités des organismes relevant de sa compétence. Elle s'assure de l'emploi régulier des crédits, fonds et valeurs. L'examen de la gestion porte sur la régularité des actes de gestion, sur l'économie des moyens mis en œuvre et sur l'évaluation des résultats atteints par rapport aux objectifs fixés par l'assemblée délibérante ou par l'organe délibérant. L'opportunité de ces objectifs ne peut faire l'objet d'observations ».

Le contrôle des comptes et de la gestion du centre de gestion de la fonction publique territoriale des Pyrénées-Orientales a été ouvert le 5 janvier 2021 par lettre du président de section adressée à M. Robert Garrabé, ordonnateur en fonctions.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 14 avril 2021.

Après avoir examiné les réponses reçues, la chambre, dans sa séance du 1er décembre 2021, a arrêté les observations définitives présentées ci-après.

1. LE CADRE D'INTERVENTION

Créés par la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, les centres de gestion (CDG) sont des établissements locaux à caractère administratif. Au même titre que le conseil supérieur de la fonction publique territoriale ou le centre national de fonction publique territoriale (CNFPT), ils relèvent du chapitre II consacré aux dispositions relatives aux organes de la fonction publique territoriale. Depuis 1984, de nouvelles dispositions législatives[1] sont venues enrichir leurs missions, ce qui a conduit les établissements à développer leur offre de services et à adapter leur organisation interne.

1.1. Le cadre juridique et financier d'intervention

Les CDG assument trois types de missions relatives au recrutement et à la gestion de certaines catégories d'agents territoriaux : les missions obligatoires, les missions supplémentaires à caractère facultatif et celles du bloc de prestations indivisibles à adhésion volontaire (socle commun de compétences).

En l'espèce, les missions obligatoires peuvent intéresser l'ensemble des collectivités et établissements des Pyrénées-Orientales ou ses seuls affiliés. Sont obligatoirement affiliés les collectivités et établissements publics locaux de moins de 350 fonctionnaires titulaires et stagiaires ainsi que les offices publics de l'habitat et les caisses de crédit municipal lorsqu'ils emploient des fonctionnaires.

[1] Loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique ; loi du 9 novembre 2010 portant réforme des retraites ; loi du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale ; loi du 30 juin 2000 relative au référé devant les juridictions administratives.

tableau 1 : les missions obligatoires, indivisibles et supplémentaires

Missions obligatoires		Missions relevant du bloc de prestations indivisibles à adhésion volontaire Socle commun de compétences (Art. 23-IV)	Missions supplémentaires à caractère facultatif (Art. 24, 25 et 26)
Missions obligatoires affiliés obligatoires et volontaires (art. 23-II)	**Missions obligatoires pour l'ensemble des collectivités et EP (art. 23-I et III)**		
- Organisation des concours hors cadre d'emploi dits A+ (1°) - Publicité des listes d'aptitude (2°) tableaux d'avancement (4°) - Publicité des déclarations créations et vacances d'emplois (3°) - Prise en charge des fonctionnaires privés momentanément d'emploi (5°) - Reclassement des fonctionnaires devenus inaptes (6°) - Aide aux fonctionnaires à la recherche d'emploi (7°) - Fonctionnement des commissions administratives paritaires, des comités sociaux, conseils de discipline (9° et 10°) - Secrétariat de la commission de réforme et médicale (9°) - Calcul du crédit du temps syndical, droits à retraite (11°) - Avis consultatif sur procédure de recours administratif préalable (13°) - Assistance juridique statutaire y compris déontologue, mobilité des agents, fiabilisation des comptes des droits à retraite (14°, 15°, 16°) - Accompagnement personnalisé projet professionnel (18°) - Secrétariat des commissions consultatives paritaires (17°)	- Mission générale d'information sur l'emploi public territorial y compris emploi des personnes handicapées (I) - Bilan de la situation de l'emploi public territorial et de la gestion des RH dans leur ressort + élaborer les perspectives à moyen terme d'évolution de cet emploi, des compétences et des besoins de recrutement (I) - Publicité des listes d'aptitude (III-2°), créations et vacances d'emploi A, B et C (III-3°) - Prise en charge des fonctionnaires A, B et C momentanément privés d'emploi (III-5°) - Reclassement des fonctionnaires A, B, C devenus inaptes (III-6°) - Aide aux fonctionnaires à la recherche d'un emploi après période de disponibilité (III-7°) - Fonctionnement des conseils de discipline de recours - Organisation des concours et examens professionnels pour cadres d'emplois A, B relevant des filières administrative, technique, culturelle, sportive, animation et police municipale (III)	- Secrétariat des commissions de réforme, comités médicaux (IV-9 *bis* et *ter*) - Avis consultatif pour recours administratif préalable (IV-13°) - Assistance juridique statutaire (IV-14°) - Assistance au recrutement et accompagnement individuel de la mobilité des agents hors de leur collectivité ou établissement d'origine (IV-15°) - Assistance fiabilisation des comptes de droits à la retraite (IV-16°)	- Assistance administrative à la gestion des agents dont : archivage, numérisation, conseil en organisation et conseils juridiques (25) ; financement forfaitaire - Toute tâche concernant retraite et invalidité, concours apporté aux organismes de retraite (24) - Mise à disposition d'agents pour assurer le remplacement d'agents momentanément indisponibles, pour des missions temporaires, pour pourvoir la vacance d'un emploi qui ne peut être immédiatement pourvu (25) ; financement par convention (remboursement à l'€, hors frais de structure) - Recrutement d'agents pour le compte des collectivités et établissements ; financement forfaitaire - Mise à disposition de fonctionnaires affectés à des missions permanentes à temps non complet (25) ; financement par convention (remboursement à l'€, hors frais de structure) - Gestion action sociale de services sociaux (souscription de contrats-cadres pour prestation action sociale, santé et prévoyance) – (25) ; - Souscription de contrat d'assurance garantissant le risque financier (décès agent) - (26) ; mission non mise en place - Conseil de la mise en œuvre des règles hygiène et sécurité par la mise en œuvre de la fonction d'inspection (25) ; financement par cotisation additionnelle de 0,10 % - Gestion administrative des comptes épargne-temps, affectation d'agents pour remplacer les personnels en congé à ce titre (25) ; mission non mise en place - Organisation des concours et examens propres ou ouvrir les concours programmés (26) ; mission non mise en place - Création d'un service de médecine préventive, agréée et de contrôle ou de prévention des risques professionnels (possibilité de mutualisation – 26-1) ; financement par cotisation additionnelle de 0,35 % - Mise en place du dispositif de signalement (26-2) – non mis en œuvre - RGPD ; financement forfaitaire modulable

Missions obligatoires aux affiliés obligatoires et volontaires (art. 23-II)	Missions obligatoires à l'ensemble des collectivités et EP (art. 23-I et III)	Missions indivisibles	Missions supplémentaires
Toutes les communes du département des Pyrénées-Orientales à l'exception de Perpignan Tous les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à l'exception de Perpignan Métropole Méditerranée (PMM) et de la communauté de communes Albères, Côte Vermeille, Illibéris Tous les syndicats à vocation unique, multiples, offices…	Toutes les communes du département des Pyrénées-Orientales), les EPCI, syndicats, département, service département d'incendie et de secours (SDIS)…	Toutes les communes du département des Pyrénées-Orientales, tous les EPCI, SDIS, département	Affiliés et adhésions à la demande

Source : loi du 26 janvier 1984 modifiée, données CDG, retraitement de la chambre régionale des comptes (CRC)
En bleu : les missions gérées dans le cadre de la coordination régionale ou interrégionale (7e alinéa de l'article 14)

1.1.1. Une faible perspective de développement des missions obligatoires

Compte tenu de la structure de la fonction publique territoriale dans le département, le champ d'intervention de l'établissement s'exerce à l'égard de 12 192 agents au 1er janvier 2021, répartis principalement entre les 225 communes (sur un total de 226 communes que compte le département) et tous les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre et autres syndicats, à l'exception de la communauté d'agglomération de Perpignan Méditerranée Métropole (PMM). La communauté de communes Albères Côte Vermeille Illibéris est le seul membre affilié volontaire.

La perspective d'évolution du nombre d'affiliés se concentre donc sur des collectivités dont les services de ressources humaines (RH) sont organisés et qui doivent être convaincues d'externaliser certaines de leurs missions : Perpignan et son agglomération, le département des Pyrénées-Orientales et le service département d'incendie et de secours (SDIS).

tableau 2 : évolution des affiliés sur la période (moyenne annuelle)

	2017	2018	2019	2020	Évol. Période
Affiliés obligatoires	325	325	325	325	0%
Nbre d'agents concernés (moy/mois)	9 523	9 635	9 501	11 505	21%
Cotisations en €	2 579 861 €	2 631 325 €	2 723 832 €	2 750 836 €	7%
Affiliés volontaires (CC Albères Illibéris Côte Vermeille)	1	1	1	1	0%
Nbre d'agents concernés (moy/mois)	638	651	687	687	8%
Cotisations en €	168 671 €	176 182 €	182 928 €	184 084 €	9%
Total des affiliés	326	326	326	326	0%
Total des agents	10 161	10 286	10 188	12 192	20%
Total cotisations	2 748 532 €	2 807 507 €	2 906 761 €	2 934 920 €	7%

Source : CDG

1.1.2. Les missions du socle commun : une mise en oeuvre qui peine à dépasser les difficultés originelles

Sur la période, les adhésions[2] au socle commun de compétences ont progressé, avec l'adhésion du département des Pyrénées-Orientales qui s'ajoute celles de la ville de Perpignan, de PMM, de l'entente interdépartementale de démoustication (EID) et du SDIS.

tableau 3 : évolution des adhérents (hors affiliés) sur la période

	2017	2018	2019	2020	Évol. période
Adhésions au socle commun de compétences	4	4	4	5	25 %
Nbre d'agents concernés (/mois)	4 243	4 223	4 193	6 552	54 %
Total produits, en €	57 432 €	33 609 €	36 949 €	58 094 €	1 %
Adhésions à une compétence facultative	1	1	1	1	0 %
Nbre d'agents concernés	394	397	391	391	- 1 %
Total des produits, en €	4 499 €	9 072 €	10 499 €	5 250 €	17 %
Total adhésions	5	5	5	6	20 %
Total agents	4 637	4 620	4 584	6 943	50 %
Total produits, en €	61 931 €	42 681 €	47 448 €	63 344 €	2 %

Source : CDG

Toutefois, la chambre constate que ces collectivités et établissements ne souhaitent pas confier l'intégralité des missions, pourtant légalement indissociables, n'étant intéressés que par les seules missions relevant de la tenue des secrétariats des commissions de réforme et des comités médicaux (IV-9 *bis* et *ter* de la loi du 26 janvier 1984 modifiée). Ils ne sollicitent donc pas le CDG pour les autres missions, dont l'assistance juridique statutaire (IV-14°), le recrutement et l'accompagnement individuel de la mobilité des agents hors de leur collectivité ou établissement d'origine (IV-15°) ou encore la fiabilisation des comptes de droits à la retraite (IV-16°).

L'établissement peine à dépasser les difficultés originelles d'un bloc de missions aux contours non définis par la loi ; le caractère insécable s'avère, dans les faits, de pure forme. Cette situation illustre ce que le rapport de l'inspection générale de l'administration de mai 2014 sur l'organisation et les missions des CDG de la fonction publique territoriale et du CNFPT relevait comme un « bloc mal défini, faussement insécable, quasi-obligatoire » et « une mise en œuvre encore inachevée ».

L'équilibre actuel semble satisfaire les collectivités comme le CDG, en maintenant une participation financière la plus faible possible (la tarification fixée à 0,042 % de la masse salariale correspond au niveau le plus bas des 13 CDG d'Occitanie) pour ne disposer que d'un service minimum. Le président de l'EID a toutefois précisé à la chambre être disposé à conclure une nouvelle convention portant sur l'ensemble des missions du socle. Les autres collectivités et établissements n'ont pas fait part de leurs remarques.

1.1.3. Des missions supplémentaires à caractère facultatif trop peu développées

Les missions supplémentaires à caractère facultatif ouvertes aux CDG sont précisées aux articles 24 à 26 de la loi du 26 janvier 1984. Elles peuvent être l'occasion de développer de

[2] Les collectivités affiliées bénéficient de droit de ces missions.

nouveaux services et de rechercher des ressources supplémentaires, sans porter atteinte au principe de spécialité et au droit de la concurrence.

Parmi les missions exercées, la chambre relève que celle qui porte sur le « règlement général de protection des données » (RGPD) ne paraît pas relever de la loi de 1984. En outre, la chambre appelle à la vigilance s'agissant d'éventuelles prestations en informatique[3], ou encore en matière d'assurance collective[4].

En définitive, ce qui caractérise le CDG des Pyrénées-Orientales (CDG 66) est sa difficulté à pouvoir développer d'autres missions supplémentaires. C'est pourtant la seule perspective de croissance externe de l'activité de l'établissement à moyen et long termes.

tableau 4 : les missions supplémentaire à caractère facultatif

Missions supplémentaires à caractère facultatif	Mission mise en œuvre / non mise en œuvre
Assistance administrative à gestion des agents dont : archivage, numérisation, conseil en organisation et conseils juridiques (25)	Partiellement mise en œuvre (archivage)
Toute tâche concernant retraite et invalidité, concours apporté aux organismes de retraite (24)	Mise en œuvre
Mise à disposition d'agents pour assurer le remplacement d'agents momentanément indisponibles, pour des missions temporaires, pour pourvoir la vacance d'un emploi qui ne peut être immédiatement pourvu (25)	Mise en œuvre
Recrutement d'agents pour le compte des collectivités et établissements	Mise en œuvre
Mise à disposition de fonctionnaires affectés à des missions permanentes à temps non complet (25)	Mise en œuvre
Gestion action sociale de services sociaux (souscription de contrats cadres pour prestation action sociale, santé et prévoyance) – (25)	Non mise en œuvre
Souscription de contrat d'assurance garantissant le risque financier (décès agent) -(26) ; mission non mise en place	Non mise en œuvre
Conseil de la mise en œuvre des règles hygiène et sécurité par la mise en œuvre de la fonction d'inspection (25)	Mise en œuvre
Gestion administrative des comptes épargne-temps, affectation d'agents pour remplacer les personnels en congé à ce titre (25)	Non mise en œuvre
Organisation des concours et examens propres ou ouvrir les concours programmés (26)	Non mise en œuvre
Création d'un service de médecine préventive, agréée et de contrôle ou de prévention des risques professionnels (possibilité de mutualisation – 26-1)	Mise en œuvre
Mise en place du dispositif de signalement (26-2)	Non mise en œuvre

Source : CDG

1.1.4. Un cadre financier irrégulier

Il appartient au conseil d'administration (CA) de fixer les taux annuels des cotisations (affiliés obligatoires) et des contributions (affiliés volontaires) finançant les missions obligatoires (dans la limite d'un taux maximum de 0,8 %) et du socle commun de compétences (dans la limite d'un taux maximum de 0,2 %). Les missions supplémentaires à caractère facultatif peuvent être financées par application d'une cotisation additionnelle, ou faire l'objet d'une tarification spécifique dans des conditions fixées par convention. En dissociant le financement des missions obligatoires des autres missions, le dispositif institué par la loi du 26 janvier 1984 permet aux affiliés obligatoires et volontaires de décider s'ils souhaitent bénéficier des missions supplémentaires.

[3] L'ordonnateur a fait état de son intention de proposer une mission d'assistance informatique à ses adhérents, sous une forme à préciser.

[4] Cf. développement sur cette mission supplémentaire, pour laquelle le CDG 66 agit comme organisme de placement de produit d'assurance.

1.1.4.1. Le mode de financement retenu pour les missions obligatoires est irrégulier

L'établissement fait une application erronée du cadre légal en adoptant un taux unique de « 1,2 % pour l'ensemble des missions », obligatoires comme facultatives puisque le plafond réglementaire est de 0,8 % de la masse salariale. La délibération de 2019 fixant les tarifs 2020 - rappelant que le taux de 1,2 % « se décompose comme suit : 0,8 % au titre des missions obligatoires et un taux additionnel pour les missions en prolongation des missions obligatoires à 0,4 % » - est ainsi irrégulière.

Le CDG 66 perçoit un produit de plus de 2,7 M€ (taux de 1,2 %), tandis qu'il aurait été de 1,8 M€ s'il avait appliqué le taux plafond de 0,8 %. Il finance ses missions obligatoires par une surtaxe irrégulière de 0,4 % et transforme l'adhésion facultative aux missions supplémentaires, voulue par le législateur, en adhésion forcée. Ce point fait l'objet de développements complémentaires, s'agissant de la fiabilité de la comptabilité analytique.

1.1.4.2. Le financement des missions du bloc insécable ne tient pas compte des coûts de production du service

Le CA a fixé le taux de cotisation des missions du socle commun de compétences en deçà du taux maximum. Toutefois, le taux appliqué de 0,042 % de la masse salariale est sans lien direct avec le coût de ces missions. Il trouve son origine dans une ancienne tarification basée sur le coût au dossier du comité médical et de la commission de réforme, qui n'a pas été actualisé depuis 2015.

1.1.4.3. Le financement des missions supplémentaires à caractère facultatif est également irrégulier

À côté de la cotisation principale, le CA applique, pour un certain nombre de missions, une seconde grille de tarification, qui peut prendre la forme :

- d'une cotisation additionnelle (médecine professionnelle et préventive, taux de 0,35 % ; hygiène et sécurité, mission d'inspection, taux de 0,1 % ; hygiène et sécurité, recherche et conseil, 0,05 %) ;
- d'un forfait à l'acte (paie à façon, 3,80 € par bulletin ; recours au délégué mutualisé à la protection des données) ;
- d'un remboursement de rémunération et des frais de déplacement (mission archivage ; service de remplacement par mise à disposition).

Or les modes de financement des missions supplémentaires ne sont pas cumulatifs. Outre son caractère irrégulier, cette pratique rend complexe l'appréciation des financements de chacune des missions exercées.

tableau 5 : le financement des missions

Missions obligatoires		**Missions relevant du bloc de prestations indivisibles à adhésion volontaire Socle commun de compétences**	**Missions supplémentaires à caractère facultatif**
Aux affiliés obligatoires et volontaires (art. 23-II)	À l'ensemble des collectivités et établissements publics (art. 23-I et III)	Art. 23-IV	Art. 24, 25 et 26
Cadre réglementaire			
Financement (art. 22) Cotisation obligatoire à fixer dans la limite d'un taux plafond de 0,8 % de la masse salariale	Financement (art. 22) Cotisation obligatoire à fixer dans la limite d'un taux plafond de 0,8 % de la masse salariale	Financement (art. 22) Cotisation additionnelle dans la limite d'un taux plafond de 0,2 % de la masse salariale	Financement (art. 22) Convention ou cotisation additionnelle selon le dispositif Cotisation additionnelle
Pratiques du CDG 66			
Financées par une cotisation de 1,2 %		Affiliés dans le cadre de la cotisation de 1,2 % Non affiliés : cotisation de 0,042 %	Missions financées par la cotisation de 1,2 % complétées par l'application d'une cotisation additionnelle, un forfait, ou un remboursement (selon)

Source : loi 26 janvier 1984 modifiée, données CDG, retraitement CRC

L'établissement ne peut s'affranchir d'une réflexion d'ensemble sur sa politique tarifaire. En respectant le taux plafond de cotisation des affiliés, le CDG diminuerait mécaniquement le différentiel de taux appliqués aux affiliés et aux adhérents du bloc indivisible[5] et renforcerait l'attractivité de l'affiliation volontaire.

Si le CDG 66 devait également revoir le taux de cotisation au bloc insécable, en augmentant le taux actuel de 0,042 % dans la limite du taux plafond de 0,2 %, le différentiel serait encore moindre. Il pourrait conduire les adhérents au bloc insécable à vouloir bénéficier des services proposés aux affiliés à un coût nettement revu à la baisse.

La chambre formule, en conséquence, la recommandation suivante :

1. Fixer les cotisations et tarification des missions obligatoires, supplémentaires et à caractère facultatif, conformément aux dispositions des lois du 26 janvier 1984 et du 5 janvier 1988. ***Non mise en œuvre.***

En réponse, l'ordonnateur précise que la recommandation fera l'objet d'une réflexion et d'une mise en œuvre dans les meilleurs délais, adossées à la production du projet d'établissement.

1.2. La coopération régionale

1.2.1. Une mutualisation limitée aux obligations réglementaires

Les CDG sont incités, depuis la loi du 19 février 2007, à s'organiser au niveau régional. Ils doivent adopter une charte à cet effet, qui prévoit notamment la désignation d'un centre chargé d'assurer leur coordination, et détermine les modalités d'exercice des missions que les CDG décident de gérer en commun ainsi que les modalités de remboursement des dépenses correspondantes. Des missions sont obligatoirement gérées en commun à un niveau au moins régional (article 14-7^{e} alinéa), en particulier l'organisation des concours et examens professionnels pour les agents de catégorie A et B, la publicité des créations et vacances d'emploi pour ces mêmes

[5] Le différentiel de taux actuel est de : 1,2 % - 0,042 % = 1,158 % et le différentiel à venir serait de : 0,8 % - 0,042 % = 0,758 %.

catégories, la prise en charge des fonctionnaires des catégories A et B momentanément privés d'emploi.

Jusqu'alors, la forme de la coopération régionale relève très largement du cadre réglementaire ; elle est structurée autour du CDG de la Haute-Garonne (CDG 31) pour la coordination générale et du CDG de l'Hérault (CDG 34) pour l'organisation des concours.

Si, depuis ces dernières années, le CDG 66 a renforcé sa participation à la coopération régionale autour de groupes de travail avec, à l'ordre du jour, l'extension des mutualisations ou le renforcement de la sécurité juridique *via* l'harmonisation des pratiques, aucun élément programmatique n'a néanmoins pu être arrêté. En outre, sur la base d'un conventionnement spécifique, une mission (calcul de l'aide au retour à l'emploi) est déléguée au CDG 34.

Ce processus est donc largement perfectible. La réflexion actuelle portant sur la mise en œuvre d'un schéma de coordination de mutualisation et de spécialisation, retardé selon les présidents des CDG 34 et 31 par la crise sanitaire et les élections différées de 2020, est de nature à porter une ambition nouvelle en ce domaine.

1.2.2. Une coopération CDG/CNFPT peu développée

L'architecture CDG/CNFPT n'a pas été réellement remise en cause depuis 1984 et repose sur une approche catégorielle. Le CNFPT dispose d'antennes départementales, qui sont notamment chargées d'assurer une veille et un accompagnement des politiques publiques locales ; elles ont également pour mission de promouvoir l'offre de services de la délégation, de recenser les ressources formatives locales (intervenants, salles, partenaires), de développer les partenariats institutionnels, d'animer les réseaux professionnels locaux ou encore d'organiser les conditions matérielles de déroulement des sessions de formations délocalisées.

En dépit de démarches engagées au plan national visant, depuis 2018-2019, à renforcer la cohérence des interventions respectives du CNFPT et des CDG, la question d'une meilleure articulation départementale entre les deux réseaux est posée. Si, selon le directeur, les deux structures ont pu échanger en matière de formation (mise en œuvre du Rifseep[6], métiers en tension, hygiène et sécurité), ces réflexions ne se sont pas traduites par des programmes d'action partagés dans le cadre d'un partenariat. La chambre constate l'absence de synergie entre le CDG 66 et l'antenne départementale du CNFPT, ce qui assurerait pourtant une meilleure homogénéité de l'offre sur tout le territoire.

1.3. Le fonctionnement institutionnel et administratif

1.3.1. Un fonctionnement institutionnel à consolider

Conformément aux textes, le CDG 66 est assimilé à une commune de plus de 80 000 habitants[7].

Le CA, issu du scrutin du 23 octobre 2020, compte 28 sièges titulaires et autant de sièges suppléants. Les sièges sont répartis en trois collèges : 19 membres représentants les communes affiliées, trois membres représentant les établissements publics locaux affiliés et six membres

[6] Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel.
[7] Délibération n° 144_DE_19112020.

représentant les collèges spécifiques. La composition du CA et la périodicité des réunions sont conformes à la réglementation. L'article 23 du décret du 26 juin 1985 prévoit « au moins » deux séances par an, le CA se réunissant à un rythme soutenu de quatre à cinq fois par an en moyenne.

Le CA a désigné quatre vice-présidents. Selon l'ordonnateur, le choix s'est porté sur ces candidatures en raison de leur disponibilité et de leur représentativité sur le territoire. Le bureau est constitué du président et des vice-présidents. Le nombre des réunions du bureau est inférieur au nombre de CA et les actes relevant du bureau ne sont pas formalisés (convocation, décisions prises en bureau). Afin de respecter les dispositions de l'article 22 du décret du 5 mai 2008 comme celles du règlement intérieur, le bureau devra établir l'ordre du jour des séances du CA et mettre en œuvre le formalisme prévu par les textes applicables.

Si le CA a décidé de porter le nombre de vice-présidents au maximum autorisé par l'article 21 du décret n° 85-643 du 26 juin 1985, il ressort de l'examen des bulletins de salaire du mois de décembre 2020 que trois autres élus sont également considérés comme vice-présidents et perçoivent une indemnité individuelle mensuelle de 291,71 €. L'ordonnateur a justifié cette situation en produisant trois arrêtés portant délégation de signature aux conseillers délégués.

Toutefois, si les administrateurs titulaires d'une délégation d'attributions peuvent effectivement percevoir une indemnité, la chambre considère qu'elle ne peut être instaurée que par décision du CA[8].

La chambre formule, en conséquence, la recommandation suivante :

2. Faire délibérer le conseil d'administration s'agissant des indemnités allouées au président, aux vice-présidents et aux conseillers délégués, conformément aux textes réglementaires. ***Non mise en œuvre.***

Dans sa réponse, l'ordonnateur précise qu'il sera donné suite à la recommandation n° 2 de la chambre et que le CA sera prochainement appelé à délibérer sur le pourcentage et les montants de chacune des indemnités attribuées.

1.3.2. Un centre de gestion dépourvu d'orientations stratégiques effectives

Les orientations adoptées afin de structurer le mandat 2014-2020, la réorganisation des services de l'établissement et l'amélioration des conditions de travail, concernaient essentiellement la gestion interne de l'établissement.

[8] Article 5 modifié par l'arrêté du 22 décembre 2020 - art. 3 : [les membres du conseil d'administration titulaires d'une délégation d'attributions peuvent percevoir une indemnité allouée par le conseil d'administration dans la limite prévue au premier alinéa].

tableau 6 : état de réalisation des orientations 2014-2020

Objectifs / orientations	État de réalisation
Premier mandat 2014-2020	
Organisation des services	Très nombreuses réorganisations sur la période de contrôle (au rythme moyen d'une nouvelle organisation tous les deux ans)
Améliorer les conditions de travail des agents (2017)	Effectif. Installation dans de nouveaux locaux (2019)
Inspection hygiène et sécurité	Mis en œuvre depuis 2017
Mise à disposition d'une référente RGPD (2020)	Mise en œuvre
Fiches de postes (2017)	Mise en œuvre partielle
Entretiens d'évaluation (2017)	Mis en œuvre
Aides aux recrutements (2020)	Mises en œuvre
Médiation (2017)	Mise en œuvre
Recrutement d'un informaticien (2020)	Mis en œuvre
Poursuite du projet d'établissement (2018)	Non mis en œuvre

Source : CDG 66, retraitement CRC

Néanmoins, dans le cadre d'une demande exceptionnelle et dérogatoire d'autorisation de virement des excédents de la section d'investissement à la section de fonctionnement adressée en début d'année 2020 au ministère des finances, l'établissement s'est engagé à définir des orientations stratégiques propres à l'exercice de ses missions.

Ainsi, la volonté « d'installer l'activité du centre de gestion » au « centre du monde » a été présentée comme la réponse stratégique au « positionnement que doit occuper l'établissement sur l'échiquier régional des CDG ». Ce projet devait constituer un « outil résolument moderne comme support de développement des missions sollicitées par les affiliés et faire face aux évolutions réglementaires avec ses contraintes concurrentielles ». Le débat d'orientation budgétaire 2021 a été l'occasion, un an après, de préciser ces orientations : consolider les services actuels, en développer d'autres avec la volonté de rationaliser les dépenses de fonctionnement par redéploiement interne.

Cette démarche n'a, toutefois, pas été suivie de la présentation, devant le CA, d'un projet d'établissement décliné en actions prioritaires assorties de ressources affectées. Près de 18 mois après la décision du CA de l'établissement, trop peu d'actions ont été menées, même si l'ordonnateur a souligné les initiatives du service paie multi-collectivités pour convaincre de nouveaux adhérents et renforcer son expertise métier.

tableau 7 : état d'avancement des orientations stratégiques décidées par le CA

Les orientations stratégiques	État d'avancement
Second mandat (à partir de 2020)	
Délibération du CA 30/01/2020	
Assurer une analyse des coûts de chaque prestation pour en cerner les composantes	Non mise en œuvre
Engager une réflexion stratégique pour définir les orientations y compris en terme de périmètre de prestations nouvelles à proposer aux collectivités pour répondre aux besoins des affiliés, y compris l'expérimentation de la médiation	Non mise en œuvre
La fin de l'expérimentation était prévue en mars 2021. Elle est présentée comme une « source de revenus »	Mise en œuvre partielle (n'est pas une source de revenus, financement intégré dans la cotisation de 1,2 %, aucune source de revenus supplémentaires)
La mission RGPD mise en œuvre dès mi-2019	Mise en œuvre
L'application de la loi de transformation de la fonction publique, qui conduit le CDG 66 à innover dans ses prestations de conseils, d'expertises et d'accompagnement de projets de services	Non mise en œuvre
Renforcement de la brigade de remplacement pour un déploiement sur l'ensemble du territoire	Non mise en œuvre, format identique au mandat précédent
Le service « paie à façon » devait enrichir sa pratique de nouvelles expertises en conseil d'allocation chômage et réglementation paie	Non mise en œuvre, format identique au mandat précédent
Renouvellement de la pratique actuelle des « affaires statutaires » par le développement du conseil en organisation (service affaires statutaires) et du comité social	Non mise en œuvre, format identique au mandat précédent
L'accompagnement au recrutement (*sourcing*)	Mise en œuvre
L'application de la nouvelle convention retraite « CDG et CDC 2020-2022 » devait conduire à davantage de rencontres et d'études personnalisées, qui seront à tarifer	Non mise en œuvre, service interrompu suite au départ à la retraite non remplacé du seul agent ressource
Promotion de conférences, animation des ateliers thématiques au sein du CDG 66	Non mise en œuvre
Délibérations du débat d'orientation budgétaire 2021	
Rationaliser les dépenses par redéploiement interne	Non mise en œuvre
Renforcer son épargne par une maîtrise des dépenses RH	Non mise en œuvre

Source : CDG, retraitement CRC (CDC = Caisse de dépôts et consignations)

Or les organisations administratives se redessinent, les métiers territoriaux évoluent, le statut s'assouplit. Les modifications du cadre d'intervention et les questionnements autour du modèle économique devraient pousser le CDG à rechercher un positionnement affirmé et plus pertinent.

La chambre rappelle que la formalisation d'un projet d'établissement permettrait de mobiliser collectivement les agents du CDG en identifiant clairement les enjeux, les objectifs et les valeurs communes à l'établissement. Cette démarche doit permettre de fixer un cadre d'action permettant de stabiliser les grandes lignes de fonctionnement et de bâtir une offre de services adaptée à moyen et long termes.

La chambre formule, en conséquence, la recommandation suivante :

3. Doter le centre de gestion d'objectifs et de moyens pluriannuels formalisés dans un projet d'établissement. *Non mise en œuvre.*

Dans sa réponse, l'ordonnateur précise que la recommandation sera « proposée aux membres du conseil d'administration ».

1.3.3. Une organisation des services à repenser

Les services sont structurés autour d'une équipe de direction composée, de manière apparente[9], d'un directeur général adjoint des services faisant fonction de directeur par intérim, d'une directrice adjointe, et de trois pôles :

- « affaires générales, finances et juridiques, statutaires » (AGFJS) sous la responsabilité de la directrice adjointe ;
- « concours, emploi et prospectives sociales » (CEPS) ;
- « employeur public, santé au travail, affaires sociales » (EPSTAS).

Il n'existe pas de projet d'administration ou de service.

1.3.3.1. Une direction générale des services à consolider

En pratique, l'emploi de directeur du CDG 66 est occupé depuis juin 2013 par un directeur général adjoint relevant du cadre d'emploi des attachés territoriaux. Même si l'ordonnateur souligne, dans sa réponse, que l'emploi de directeur général adjoint a fait l'objet d'une inscription au tableau des effectifs, la chambre considère que l'intéressé a été renouvelé sur son emploi fonctionnel de manière irrégulière, la déclaration de vacance de l'emploi portée sur l'acte de renouvellement de 2016 étant datée de 2011. Il a été confirmé dans ses fonctions en mai 2021.

Pour ne pas pourvoir de manière permanente l'emploi de directeur de l'établissement, le président n'a pas engagé de procédure de recrutement et a maintenu cet intérim dans le temps. En agissant ainsi, il s'est privé d'une direction forte, dotée d'une légitimité reconnue par une procédure de recrutement ouverte et transparente. Il lui appartiendra de mettre un terme à cette situation qui dure depuis huit ans, afin de pourvoir l'emploi de directeur de l'établissement, conformément à la réglementation.

La délégation de signature au directeur par intérim, donnée par arrêté du président le 6 août 2014 est de portée générale, sans limitation de domaine ; elle n'est plus valable et aurait dû être renouvelée en 2020, après l'élection du président. La suppression de l'utilisation actuelle d'une griffe tenant lieu de signature ou d'une signature scannée supprimera tout risque de mauvais usage.

Enfin, si l'organigramme fait état d'un poste de directrice adjointe, sa capacité à agir est réduite. Elle n'occupe pas d'emploi fonctionnel et ne dispose d'aucune délégation de signature. Son champ d'action reste limité à la responsabilité de son pôle. Elle ne peut prendre part à la coordination des services des pôles ou encore à la définition du projet global de l'établissement.

1.3.3.2. Une distribution des missions et des responsabilités des pôles à clarifier

Les responsables des pôles AGFJS et CEPS relèvent du cadre d'emploi des attachés territoriaux (catégorie A), alors que le responsable du pôle EPSTAS relève du cadre d'emploi des ingénieurs en chef, considéré comme relevant de la « catégorie A+ ». La répartition des missions n'est pas cohérente et leur plan de charge demeure particulièrement déséquilibré. Pour des raisons

[9] Tous les actes signés par l'intéressé le sont sous le timbre de directeur, et non pas de directeur par intérim, ou de directeur général adjoint faisant fonction de directeur par intérim.

différentes, les périmètres d'action des pôles, la répartition des ressources disponibles et leur *management* doivent être précisées.

Le pôle « affaires générales finances et juridiques – statutaires » est structuré autour de trois services :

- service des moyens généraux : comptabilité, droit syndical, gestion RH interne ;
- service des affaires statutaires : conseil, et gestion statutaire ;
- service retraite et gestion de la paie : conseil en retraite et gestion paie multi-collectivités.

Sur la période de contrôle, le pôle a renforcé sa fonction juridique, le suivi de la facturation des concours et des examens professionnels ou encore les procédures internes de gestion. Le plan de charge est particulièrement lourd, fortement consommateur de ressources (10 agents) d'autant que les taches demeurent essentiellement matérielles, du fait du retard pris par l'établissement dans la dématérialisation des actes de gestion. Enfin, il ressort du contrôle sur place et de la consultation de pièces administratives que les propositions du pôle portant sur l'organisation, le plan de charge et les conditions de réalisation de certaines missions n'ont pas été reprises.

La direction du pôle « employeur public, santé au travail, affaires sociales », qui relève en théorie d'un seul agent, est partagée, en pratique, entre son responsable et le directeur par intérim qui assure directement l'évaluation du chef du service « santé au travail, affaires sociales ». L'organisation du travail n'apparaît pas structurée. Les axes prioritaires d'intervention ne sont pas arrêtés. La création d'un binôme par service n'a pas été possible. Il n'y a pas de planification des recrutements à venir, alors que l'effectif compte 20 % des agents à deux ans de la retraite. La mise en œuvre du conseil médical à horizon 2022 et le départ à la retraite du responsable du pôle doivent permettre la réorganisation de ce pôle.

Le pôle « concours, emploi et prospectives sociales » est composé de 10 agents répartis en trois services : le service concours et examens professionnels ; le service emploi et ressources, regroupant l'accueil du CDG 66, le service archives et l'aide au recrutement avec les mises à disposition de personnel. Une cellule d'appui transversale avec l'observatoire de l'emploi complète cette organisation. La déléguée à la protection des données et l'informaticien sont rattachés au pôle. Le pôle « concours-emplois et prospectives sociales » porte de larges missions, souvent parmi les plus stratégiques. Toutefois, la répartition des missions n'est pas cohérente (publicité des déclarations partagée avec la direction de l'établissement, conseil en organisation avec le directeur par intérim) ou prive la direction générale de plusieurs leviers d'action (fonction informatique, RGPD).

Le responsable de ce pôle a été recruté en mars 2019 selon une procédure peu transparente. Celui-ci, fonctionnaire territorial, était alors directeur général des services (DGS) d'une commune du département des Pyrénées-Orientales. Il ressort des actes de recrutement et du dossier personnel statutaire de l'agent[10] que le président du CDG a organisé l'arrivée de l'intéressé par voie de mutation en s'abstenant d'engager une procédure de recrutement, ce qui aurait impliqué la publication d'un poste calibré sur un temps de travail à temps plein, l'examen de candidatures, l'organisation d'un entretien de recrutement et la rédaction d'un rapport du jury de sélection. Ce recrutement a permis à l'intéressé de se porter candidat aux élections municipales de 2020.

Dans sa réponse, l'ordonnateur ne conteste pas la qualification retenue par la chambre, préférant axer son argumentation sur le profil du candidat, et la volonté du CDG de dynamiser le

[10] Note interne du 11 juillet 2018 relative à l'étude sur les modalités d'accueil au CDG 66 de M. X…

service. Si l'intéressé remarque que la procédure retenue pour son recrutement ne fait pas exception puisqu'entre 2017 et 2020, six agents de catégories A et B sur sept ont été recrutés de la sorte, la chambre constate que cette situation est d'autant plus dommageable que l'emploi de chef de pôle constitue un poste d'encadrement de plusieurs services relevant de domaines stratégiques.

Depuis son élection aux fonctions de maire, cet agent exerce de nombreux mandats et représentations. Si la chambre ne relève pas de situation d'inéligibilité ou d'incompatibilité, et si l'agent participe effectivement à l'activité du pôle (réunions, formations, évaluations, propositions de désignation des membres de jury de concours…), elle relève que l'intéressé n'a pas souhaité bénéficier des aménagements légaux permettant aux agents publics de concilier leur activité professionnelle et l'exercice de leur mandat : détachement de plein droit[11], disponibilité[12], autorisations d'absence, crédits d'heures trimestriels forfaitaires, congé formation - sous réserve des nécessités de service - non rémunéré d'une durée de six jours. Au contraire, après l'annonce de l'ouverture du contrôle de la chambre, l'intéressé a demandé à bénéficier d'un temps partiel à 80 %, ce qui lui a été accordé le 1er mars 2021. La diminution de la quotité du temps de travail du responsable du pôle constitue un aménagement individuel du temps de travail sans lien avec l'activité du pôle. L'ordonnateur se prive ainsi d'un cinquième du temps de travail d'un cadre dans un domaine qui est pourtant affiché comme prioritaire et alors même que la chambre souligne dans les développements qui suivent un niveau de service à renforcer impérativement.

tableau 8 : les mandats électifs et de représentation

Fonctions
Maire
Président d'une association départementale d'élus des Pyrénées-Orientales (le trésorier est également président du CDG 66 ; le délégué général est également administrateur du CDG 66 ; d'autres administrateurs du CDG 66 sont également administrateurs de l'association)
Conseiller communautaire de PMM (membre du bureau) et représentant titulaire de PMM dans plusieurs structures
Vice-président syndicat départemental d'énergies et d'électricité des Pyrénées-Orientales qui regroupe 185 communes du département ainsi que la communauté urbaine PMM (35 communes)
Vice-président du syndicat intercommunal pour la promotion des langues Occitane et Catalane qui regroupe 130 communes membres

Source : annuaire de l'amicale des maires, notes CDG

Dans ces conditions, il appartient à l'ordonnateur de s'assurer que les activités liées aux fonctions électives soient bien exercées en dehors des heures de service dues par l'agent élu à son employeur et hors des locaux du CDG.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Sur la période de contrôle, la gestion du CDG 66 a été peu marquée par les conséquences des réformes successives de l'organisation décentralisée. Les perspectives de développement ne peuvent reposer sur un effet volume par des adhésions nouvelles, le centre étant prestataire, à des niveaux divers, de l'ensemble des collectivités et établissements des Pyrénées-Orientales. Pour renforcer son activité, l'établissement ne pourra que s'orienter vers le développement de nouveaux

[11] Article L. 2123-10 modifié par la loi n° 2002-276 du 27 février 2002 - art. 68 : « les fonctionnaires régis par les titres I à IV du statut général de la fonction publique sont placés, sur leur demande, en position de détachement pour exercer l'un des mandats mentionnés à l'article L. 2123-9 ».

[12] Article 24 du décret n° 86-68 relatif aux positions de détachement, hors cadres, de disponibilité, de congé parental des fonctionnaires territoriaux et à l'intégration : « les fonctionnaires exerçant un mandat d'élu local bénéficient à leur demande d'une mise en disponibilité de plein droit pendant la durée de leur mandat ».

services relevant principalement des missions supplémentaires à caractère facultatif et convaincre ses adhérents au bloc insécable de s'affilier.

Or le CDG n'est pas encore pourvu d'un projet d'établissement formalisé reposant sur des objectifs et des moyens pluriannuels. Malgré ce, l'administration a tenté de s'organiser sans pour autant parvenir à une structuration satisfaisante sur la période de contrôle. La distribution empirique des missions à chacun des trois pôles doit être repensée en fonction des objectifs de développement des services aux adhérents.

2. L'EXERCICE ET LE FINANCEMENT DES MISSIONS

Le CDG ne dispose pas de règlement précisant l'exercice de ses missions[13] et de délibération unique fixant la tarification de l'ensemble de l'offre de services. Cette organisation n'est pas obligatoire, mais elle permet toutefois de comprendre l'ensemble des solutions proposées en réponse aux obligations des employeurs.

2.1. Le pilotage de l'établissement par le développement de la comptablité analytique

La fixation de la tarification des services, au juste niveau, dépend de la capacité de l'établissement à connaître leur coût et donc de la fiabilité de la comptabilité analytique.

Celle-ci fait apparaître un résultat des missions obligatoires de 34 k€. Ce résultat n'est bénéficiaire que de manière apparente. Il inclut 187 k€ de cotisations irrégulières (prélevées au-delà du taux légal plafonné de 0,8 %), sans lesquelles ces missions obligatoires seraient lourdement déficitaires. S'agissant des missions supplémentaires, la comptabilité fait apparaître que la cotisation de 1,2 % finance les missions supplémentaires à hauteur de 522 k€.

Par ailleurs, la comptabilité présente de nombreuses carences dans sa construction comme dans son application. En l'état, elle ne peut donc constituer un outil de pilotage suffisamment fiable des coûts de revient.

Le périmètre des charges incorporables est trop restrictif. Le CDG a exclu du périmètre des charges incorporables les charges d'intérêt des emprunts (12 k€, mais non récurrent en l'absence d'emprunt) et surtout les amortissements (50 k€). Ces charges, qui participent au résultat courant du CDG 66, doivent pourtant être intégrées puique leur absence fausse le calcul du résultat global et des résultats par mission.

Les missions inscrites dans le tableau de la comptabilité analytique sont différentes des missions « officielles ». Certaines missions facultatives (communication/conseil en organisation, appui transverse, protection complémentaire, maintien dans l'emploi, informatique) n'apparaissent pas dans le détail analytique. Ces missions doivent pourtant être énumérées et financées par cotisation additionnelle ou tarif conventionnel. Certaines de ces missions correspondent en fait à des missions « supports » (appui transverse, communication/conseil en organisation, informatique). Les missions du bloc insécable ne sont pas individualisées, de sorte

[13] Conditions d'exercice des missions : domaine d'application, déroulement et conditions, responsabilité, facturation.

que l'évaluation du financement ne peut être réalisée et que l'ajustement éventuel du taux de 0,042 % ne peut être décidé.

La refacturation des missions supports et charges de structure est imparfaite. Le calcul des coûts complets apparaît peu satisfaisant, en ce que la refacturation des centres auxiliaires/charges de structure n'est pas répartie entre missions. Ainsi, certains services (missions supports élus, secrétariat, accueil, services généraux finances, RH internes) pèsent uniquement sur les missions obligatoires, pour un montant de 509 k€. À l'inverse, d'autres (informatique, communication, appui transverse) sont affectés en totalité aux missions facultatives.

Enfin, le chaînage imparfait entre la comptabilité et la comptabilité générale ainsi que les atteintes à la fiabilité des comptes (cf. partie 6) constituent une source supplémentaire de difficultés.

En conséquence, la chambre formule la recommandation suivante :

4. Développer une comptablité analytique rendant fidèlement compte des coûts de chacune des missions rendues. ***Non mise en œuvre.***

Dans sa réponse, l'ordonnateur indique qu'il s'appuyera sur les observations et la recommandation de la chambre pour bâtir une comptablité analytique rendant davantage compte du coût unitaire du service. S'il conditionne sa mise en place à la clarification de la politique tarifaire, la chambre rappelle que la refonte de la tarification ne doit pas être de nature à retarder l'exercice, puisque cela priverait l'établissement d'un levier essentiel pour piloter les coûts et la performance des services aux affiliés.

2.2. Les missions obligatoires aux affiliés et non affiliés

2.2.1. Les missions obligatoires aux affiliés : des modes d'organisation à repenser

2.2.1.1. La déontologie et l'alerte éthique

La loi « déontologie » du 20 avril 2016 crée, pour les agents exerçant dans la fonction publique, le droit de consulter un référent déontologue. Il s'agit d'une nouvelle mission obligatoire que les CDG exercent de façon automatique pour le compte des collectivités affiliées à titre obligatoire et volontaire ainsi que pour le compte des collectivités non affiliées adhérant au socle commun. Le dispositif doit normalement permettre de donner, notamment, des conseils en matière de prévention des conflits d'intérêts, d'impartialité, de neutralité, d'intégrité et de dignité. Il donne également tout conseil en matière de cumul d'activités, de secret et de discrétion professionnels. La loi du 20 avril 2016 « déontologie », la loi du 9 décembre 2016 « alerte éthique » et la circulaire du ministère de la fonction publique du 15 mars 2017 portant sur le référent laïcité ont complété les droits et les obligations du fonctionnaire.

Le CDG 66 a mis en œuvre la mission « référent déontologue » en la confiant à un collège de personnalités qualifiées, extérieures à l'établissement, pour assurer une meilleure connaissance des droits et obligations des agents et diffuser de bonnes pratiques au sein de la fonction publique, y compris en matière de laïcité.

Il appartiendra au CDG de poursuivre l'adaptation de son offre de services en matière de référents lanceurs d'alerte et de procédure de signalement. Dans sa réponse, l'ordonnateur prend acte de la nécessité de compléter le dispositif actuel.

2.2.1.2. Les mécanismes de prévention des conflits : la médiation préalable

L'article 5 de la loi n° 2016-1547 du 18 novembre 2016 de modernisation de la justice du XXIe siècle prévoit « qu'à titre expérimental et pour une durée de quatre ans maximum à compter de la promulgation de la loi[14], les recours contentieux formés en matière de fonction publique ou de prestations sociales peuvent être soumis à une médiation préalable obligatoire ». Ainsi, en qualité de tiers de confiance, les CDG peuvent intervenir comme médiateurs dans les litiges opposant des agents publics à leur employeur. Le CDG 66 fait partie des 42 CDG retenus pour expérimenter un nouveau dispositif et il est reconnu comme tiers de confiance par la juridiction administrative. Les affiliés bénéficient d'office de ces missions, sans majoration ni incidence financière supplémentaire (nouvelle prestation intégrée à la cotisation actuelle). Les non affiliés peuvent également adhérer gratuitement.

PMM et la ville de Perpignan font ainsi partie des 175 collectivités et établissements adhérents. Le recours à la médiation préalable obligatoire (MPO) vient donc enrichir le socle commun, sans être facturé. La mission d'expertise exercée par la directrice adjointe est fortement consommatrice de temps lorsqu'elle est mobilisée. Une tarification forfaitaire à la prestation ou horaire permettrait de valoriser la mission. Une réflexion d'ensemble sur une prestation unique de conseil en organisation et de médiation pourrait être menée. Dans sa réponse, l'ordonnateur entend s'appuyer sur le bilan de l'expérimentation pour inviter le CA à se positionner sur la poursuite éventuelle de cette mission en fixant sa tarification éventuelle.

2.2.1.3. La gestion statutaire

Le CDG assure la gestion des carrières des agents des collectivités et établissements affiliés. Il assure le suivi et la mise à jour du dossier individuel de chaque agent, lequel contient l'intégralité des décisions administratives relatives à la carrière. Le dossier individuel réunit tous les documents relatifs à la situation administrative et à l'évolution de la carrière (état civil, arrêtés de nomination, de titularisation, d'avancement d'échelon…). Ces documents, exclusivement sous format papier, sont classés sans discontinuité. Il conviendra de les enregistrer et de les numéroter. L'établissement n'est pas, actuellement, en mesure de mettre en place la conservation sur support électronique à partir de documents papier numérisés ou produits directement sous forme électronique.

Les activités de gestion sont très largement sous-informatisées alors que l'activité quotidienne ne permet pas aux agents du service de faire face au plan de charge, nécessitant le renfort de personnel contractuel. Le développement des systèmes d'information RH en *full web* permettraient de renforcer la capacité du service à assurer, à distance, la continuité du service : paie, gestion des carrières. L'hétérogénéité des logiciels métiers utilisés rend plus complexe la gestion des carrières. L'établissement n'a pas communiqué de plan de digitalisation ou de numérisation des activités de gestion. Si l'accessibilité de l'agent à son dossier numérique figure parmi les priorités d'action, aucun calendrier prévisionnel de travail n'a été communiqué. Aujourd'hui, le CDG n'est pas en mesure de proposer à ses adhérents des extractions du système d'information des RH permettant de suivre les principaux indicateurs de l'activité RH.

Dans sa réponse, l'ordonnateur convient de la situation et rappelle les circonstances (déménagement du siège, crise pandémique) qui ont entraîné la suspension du projet de portail

[14] La période d'expérimentation s'achève.

web. La tension actuelle constatée aujourd'hui sur l'activité de ce pôle, doit interroger l'établissement sur ses *process*, au moment où certains CDG s'appuient sur des systèmes intégrés qui répondent aux besoins du service gestionnaire comme des affiliés.

2.2.1.4. Les fonctionnaires momentanément privés d'emploi

Les modalités sont fixées par les articles 97 et suivants de la loi du 26 janvier 1984 modifiée et par l'article 82 de la loi du 20 avril2016). Le CDG est compétent, au regard de la loi du 26 janvier 1984 modifiée, pour prendre en charge les fonctionnaires momentanément privés d'emploi (FMPE) de catégorie A, B et C (à l'exception de la catégorie dite A+ qui relève de la compétence du CNFPT). La loi du 6 août 2019, de transformation de la fonction publique, a modifié partiellement les conditions de prise en charge des FMPE, notamment en ce qui concerne l'accompagnement en vue de leur reclassement, la dégressivité de leur rémunération et les conditions régissant la fin de leur prise en charge. Le CDG a, désormais, l'obligation d'élaborer conjointement avec le FMPE, un projet personnalisé de retour à l'emploi, dans un délai de trois mois à compter de la prise en charge.

L'établissement a connu, sur la période, une très forte diminution du nombre de FMPE, du fait de la sortie du dispositif d'agents par départ à la retraite. Compte tenu des nouvelles modalités de financement, l'exposition financière dans le temps de l'établissement est réduite. Le bénéfice de la contribution versée en contrepartie par l'ancien employeur doit permettre, au moins pour les trois premières années, de faire face aux éventuelles dépenses nouvelles exposées par le CDG 66.

L'établissement doit renforcer son accompagnement personnalisé en organisant, pour tous les entrants, un entretien de type « parcours professionnel de retour à l'emploi ». Il doit être en mesure d'apprécier les capacités professionnelles acquises, répertorier les formations suivies, décrire le projet professionnel du fonctionnaire à court et moyen termes, dont notamment ses objectifs de reclassement dans la fonction publique ou de reconversion professionnelle dans le secteur privé. Le CDG devra également recenser les formations nécessaires à l'accomplissement de ce projet professionnel, définir les modalités de suivi de la prise en charge du fonctionnaire, notamment dans le cadre de points d'étapes réguliers destinés à préserver le lien avec l'agent momentanément privé d'emploi.

Enfin, le CDG pourrait renforcer la cohérence de son intervention en rattachant au même pôle le dispositif des FMPE, le maintien et le reclassement dans l'emploi. Cela pourrait lui permettre de mettre en place des procédures cohérentes entre les FMPE et la préparation au reclassement du décret n° 2019-172 du 5 mars 2019 relatif à la période de préparation au reclassement pour les agents déclarés inaptes à toutes fonctions de leur grade par le comité médical.

2.2.1.5. Le droit syndical

L'exercice du droit syndical implique, pour certains agents, l'accomplissement de missions qui, par leur importance, exigent du temps. Les dispositions législatives et réglementaires prévoient, pour ces agents, l'attribution d'un crédit de temps qui est composé d'un contingent d'autorisations d'absences et d'un contingent de décharges d'activité de service (DAS), cumulables entre eux. En application du décret n° 85-397 modifié, le CDG rembourse

mensuellement les charges salariales (traitement brut + charges patronales) liées aux absences pour motif syndical :

- aux collectivités affiliées de moins de 50 agents, pour ce qui concerne les autorisations spéciales d'absence (ASA) accordées en vertu de l'article 14 du décret précité ;
- à l'ensemble des collectivités qui lui sont obligatoirement affiliées, pour ce qui concerne les DAS accordées en vertu des articles 19 et 20 de ce même décret.

Sur la période, le montant des remboursements est relativement stable. Le caractère erratique des taux de croissance annuelle s'explique, en 2019, par la volonté de l'établissement de ménager temporairement sa trésorerie. Les autres variations annuelles s'expliquent par la transmission tardive des états pour le remboursement par les affiliés. Le CDG a mis en place un certain nombre de contrôles, en particulier avec le calcul et le suivi des contingents d'autorisations d'absence imputables sur le crédit de temps syndical et de DAS accordés. Le CA pourrait décider de limiter les délais de présentation des états de remboursement, ce qui faciliterait la gestion budgétaire.

2.2.1.6. L'organisation des concours

Le CDG organise les concours et examens professionnels d'accès aux cadres d'emplois de la fonction publique territoriale, à l'exception de la catégorie A+. La programmation annuelle des concours et examens professionnels est établie dans le cadre de la coordination régionale des CDG d'Occitanie sous le pilotage du CDG 34. Les CDG peuvent également, par convention, organiser des concours et examens propres aux collectivités ou établissements non affiliés. Cette offre de services relevant des missions supplémentaires à caractère facultatif n'a pas été mise en œuvre par le CDG 66.

Le remboursement des coûts de l'organisation des concours

La stratégie d'intervention repose sur le remboursement des coûts de l'organisation des concours et des examens professionnels exposés par les CDG organisateurs, sur la base d'un coût lauréat. Pour rembourser les CDG, la coordination régionale dispose d'un transfert des ressources du CNFPT en contrepartie des charges afférentes (concours catégorie B et A) et d'une contribution de chacun des CDG de la région (concours de catégorie C). L'appel à contribution, fortement variable d'une année sur l'autre (2020 : 90 000 € ; 2021 : 48 000 €), est notifié tardivement, selon une assiette qui n'a pu être détaillée. La grille de remboursement s'impose au CDG organisateur.

Le président du CDG 34 a confirmé à la chambre que la coordination régionale a permis la mise en place des pratiques communes visant à sécuriser la gestion financière de l'activité par une réduction des coûts liés à l'organisation des différentes opérations.

Le CDG 66 s'est inscrit dans une politique dynamique de prise en charge de l'organisation des concours, ce qui lui permet de développer son activité et de percevoir un remboursement des charges à hauteur de sa contribution. Si les mécanismes de remboursement n'incitent pas à l'économie de moyens par une démarche de rationalisation des coûts des différents postes de charges, le CDG 34 a notamment fait état des travaux actuels de la coordination régionale depuis le second semestre 2020 avec la création d'un coût lauréat médian et celle d'une nouvelle clé de répartition de la contribution de chaque CDG afin d'améliorer la prévisibilité financière des opérations et d'équité financière entre les CDG.

Par ailleurs, la spécialisation des CDG au sein de la région Occitanie, et à l'échelle inter-régionale pour les concours au coût lauréat les plus élevés[15], permettrait très certainement de réduire les coûts d'organisation.

Une réflexion sur la politique à conduire par le CDG 66 dans ce domaine s'avère aujourd'hui nécessaire, notamment parce que la transformation de la fonction publique, par l'ouverture plus grande aux contractuels, va accentuer la tendance de réduction du nombre de concours et de lauréats. Maintenir cette activité suppose donc d'être en capacité de supporter des charges structurelles fixes (salaires des quatre agents affectés à l'organisation des concours) sans pouvoir être assuré d'un volume annuel d'activités suffisant. Le CDG 66 devra analyser ses charges structurelles et opérationnelles liées à l'organisation des épreuves pour projeter son activité et ses ressources à affecter.

De nouvelles exigences dans l'accompagnement des lauréats concours doivent être respectées

La loi n° 2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires a renforcé l'accompagnement des lauréats concours. L'article 24 du décret n° 2013-593 du 5 juillet 2013 précise les modalités de ce suivi : l'organisation d'au moins une réunion d'information et d'échanges sur la recherche d'emploi à l'intention des lauréats dans l'année qui suit leur inscription sur liste d'aptitude, puis des entretiens individuels pour ceux inscrits depuis au moins deux ans et la transmission, au moins une fois par an, de toute information nécessaire pour les aider dans leur recherche d'emploi. Les entretiens individuels n'ont pu être réalisés. Dans sa réponse, l'ordonnateur a confirmé son intention de proposer un entretien individuel à tous les lauréats inscrits sur ses listes d'aptitude depuis au moins deux ans.

La qualité de l'organisation actuelle des concours doit être améliorée

Le concours suppose que les qualités des candidats soient appréciées par un jury indépendant de l'autorité hiérarchique de nomination, comme de l'autorité organisatrice des épreuves de sélection afin de garantir les objectifs de transparence et d'impartialité de la procédure. Le directeur par intérim a signalé au président de nombreux « dysfonctionnements » portant sur les épreuves d'examens professionnels 2018 d'animateur principal et de rédacteur principal de 2ème classe[16].

La chambre a souhaité s'assurer de la bonne prise en compte de ces constats. En l'absence de toute démarche qualité ou de certification du processus, elle a vérifié les conditions d'organisation des concours et examens professionnels depuis 2019[17]. Des dysfonctionnements et irrégularités ont été constatés, appelant l'établissement à revoir son organisation interne, comme ses procédures. À défaut, sa responsabilité pourrait être engagée.

1. Quel que soit le concours à organiser, il s'agit d'une opération juridiquement complexe supposant l'adoption de plusieurs types d'actes susceptibles de donner lieu à un contentieux. Des erreurs ont été constatées dans l'appréciation des conditions à concourir des candidats au concours

[15] Animateur, attaché.
[16] Note interne du directeur par intérim (note du 26/12/2018).
[17] Concours 2019 agent social ; concours 2019 agent de maîtrise ; examen 2019 attaché principal ; examen 2019 adjoint administratif ; concours et examen 2020 adjoint technique ; concours 2020 éducateur jeunes enfants.

d'attaché principal. Des réclamations de candidats impliqueraient de reprendre intégralement ces opérations. En réponse, l'ordonnateur a indiqué que les procédures, en réalisant une étude comparative des différentes pratiques des CDG, seront sécurisées.

2. Pour constituer les membres de jury des concours et examens professionnels, l'établissement dresse « la liste des personnes susceptibles de participer aux jurys des concours et examens professionnels organisés dans l'année ». Cette liste est répartie par collège (agents, élus, personnalités qualifiées) et est dressée sans appel à candidature ni information des membres désignés d'office. Sont ainsi automatiquement considérées comme potentiellement membres de jurys plus de 1 600 personnes. L'établissement aurait intérêt à revoir ses procédures internes pour s'assurer de l'accord des intéressés et fiabiliser cette liste, et à la composer en toute transparence, au moyen d'un appel à candidature, comme le font nombre de CDG. Par principe, l'appel à candidatures est accompagné d'une circulaire précisant les droits et obligations attachés à la qualité de membre du jury. Cela pourrait éviter, comme cela a été le cas pour les épreuves orales d'examen professionnel d'attaché principal 2019, de nommer comme examinateur en qualité de fonctionnaire, un agent titulaire d'un grade inférieur (attaché) à celui de la liste d'aptitude (attaché principal).

3. Le CDG doit également veiller à assurer l'étanchéité entre sa qualité d'autorité organisatrice des concours et les membres de jury. Le décret du 10 octobre 2013 fixe les modalités de désignation des membres des jurys et des instances de sélection pour le recrutement, l'avancement ou la promotion interne des fonctionnaires relevant de la fonction publique de l'État, territoriale et hospitalière. Conformément à l'article 3, lorsque l'autorité organisatrice du concours compose son jury ou son instance de sélection, elle peut le faire en ayant recours à des membres d'une « administration autre que celle qui organise le concours, l'examen, ou la sélection professionnelle ».

La chambre rappelle le principe selon lequel le jury est indépendant et souverain, y compris de l'autorité organisant les concours. Cette indépendance vis-à-vis de l'autorité organisant le concours permet, en principe, au jury de ne pas être lié à la structure, non plus qu'à aucune autre autorité administrative ou politique. Son respect participe à la souveraineté du jury, ce qui signifie que, dans le respect des règles du concours, l'appréciation portée par le jury sur les qualités des candidats est juridiquement incontestable et qu'elle s'impose à tous, candidats comme administration.

En conséquence, il convient de ne pas faire appel aux agents du service des concours pour constituer les membres de jury ou de sélection comme examinateurs. Or, en pratique, le responsable du pôle « concours, emploi et prospectives sociales » a occupé à plusieurs reprises les fonctions soit de correcteur supplémentaire, d'examinateur complémentaire, soit d'examinateur oral, soit a été présent à un jury d'admission.

Dans sa réponse, l'ordonnateur s'appuie sur l'article 17 du décret du 5 juillet 2013 modifié, relatif aux conditions générales de recrutement et d'avancement de grade pour faire remarquer à la chambre que « rien n'interdit […] que le directeur ou tout autre agent du service concours [puisse] participer à des opérations organisées par le centre de gestion, en qualité de membre du jury ».

Toutefois, la chambre remarque que cet article doit être combiné avec l'article 18 du même décret qui rappelle que le jury est souverain et que les épreuves écrites sont anonymes. Le respect de ces règles incombant notamment au service des concours, le responsable de ce service peut

difficilement assurer les fonctions de correcteur. En tout état de cause, l'ordonnateur a fait savoir à la chambre, qu'à l'avenir, le responsable du pôle n'assurera plus le rôle d'examinateur.

Enfin, le CDG veillera à ne pas faire appel aux mêmes examinateurs pour favoriser la diversité d'employeurs (deux des trois examinateurs des épreuves d'admission des concours externe, interne et troisième voie d'accès au grade d'adjoint technique principal de 2ème classe relèvent du même employeur).

4. La collégialité du jury constitue une assurance supplémentaire d'équité et de compétence. Elle prend tout son sens au moment de la délibération du jury. Elle a pour corollaire l'unicité du jury qui est une condition supplémentaire de l'égalité de traitement des candidats. Unicité et collégialité n'interdisent pas que, pour des raisons matérielles liées au nombre de candidats, le jury se subdivise en plusieurs groupes d'examinateurs, à condition qu'il opère ensuite une péréquation des notes attribuées par chaque groupe d'examinateurs[18]. La chambre n'a pas trouvé d'élément permettant d'établir que le jury a procédé à une telle péréquation.

5. Il est rappelé que les membres du jury doivent avoir participé à toutes les épreuves pour pouvoir assister à la délibération finale arrêtant la liste des candidats. Le procès-verbal (PV) est un acte essentiel de toute procédure qui rend compte de ce qui a été fait, entendu ou constaté dans l'exercice des fonctions de celui qui en est l'auteur. En ce domaine, le CDG manque de rigueur. La chambre a ainsi constaté la signature d'un PV par un membre du jury qui n'a participé à aucune des épreuves d'admission, ou à l'inverse, l'absence de celle d'un autre des membres du jury, qui a pourtant participé à l'intégralité de ces épreuves. Enfin, un autre PV ne comporte pas toutes les signatures des membres du jury, sans explication. Le CDG devra tirer toutes les conséquences de ces constats pour fiabiliser ses procédures internes et garantir son processus de sélection des candidats aux concours et examens professionnels.

6. Si l'établissement dispose d'un règlement général des concours et examens professionnels, le CDG ne s'est pas engagé dans une démarche qualité permettant de s'inscrire dans une volonté de recherche d'amélioration permanente dans l'élaboration et l'organisation des concours dont il a la charge. Les modalités de sélection du jury, des examinateurs ou de choix de lieux des épreuves (hors siège du CDG) ne sont pas écrites, ce qui peut exposer l'établissement à des risques juridiques. Ainsi, la chambre constate qu'en l'absence de formalisation, le responsable du pôle « concours, emploi et prospectives sociales » a mis en avant la commune dont il est maire à au moins une reprise, en proposant notamment qu'elle soit retenue comme site principal des épreuves techniques d'admission d'un concours interne et de 3ème voie d'accès à un grade d'avancement de la filière technique. La chambre appelle à la plus stricte vigilance, en s'assurant de l'absence de toute confusion d'intérêts publics[19], entre l'activité professionnelle du responsable et sa fonction de maire.

Dans ces conditions, la chambre a recommandé la saisine du collège de personnalités qualifiées faisant fonction de déontologues du CDG 66 pour apprécier la situation professionnelle du responsable du pôle « concours, emploi et prospectives sociales », dans toutes ses compétences,

[18] Cf. AGUILA, Yann. *Subdivision d'un jury de concours et principe d'égalité des candidats*, AJDA 2005, p. 204.

[19] L'article 2 de la loi du 11 octobre 2013, relative à la transparence de la vie publique, définit la notion de « conflit d'intérêts » comme « toute situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés qui est de nature à influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction ». Selon la Haute autorité pour la transparence de la vie publique, cette définition met en évidence les trois critères d'un conflit d'intérêts : le responsable public doit détenir un intérêt, qui peut être direct ou indirect, privé, public, matériel ou moral. Cet intérêt doit interférer avec l'exercice d'une fonction publique pour que le conflit d'intérêts soit retenu. Cette interférence peut être matérielle, géographique ou temporelle et doit « influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction ».

et au regard du respect des obligations et des principes déontologiques mentionnés par le statut général. Cette saisine a été effectuée.

Recommandation

5. Saisir la mission « référent déontologue du centre de gestion des Pyrénées-Orientales » de la situation du responsable du pôle « concours, emploi et prospectives sociales ». ***Totalement mise en œuvre.***

2.2.2. Le renforcement nécessaire des missions obligatoires dues à l'ensemble des collectivités et établissements publics

2.2.2.1. L'analyse et les perspectives de l'évolution de l'emploi

L'établissement est compétent pour traiter de l'information relative à l'emploi public territorial (recueillir, agréger, analyser, exploiter et communiquer les informations relatives à l'emploi public territorial dans le département) qu'il met à disposition des collectivités affiliées, des agents territoriaux, des candidats à un emploi public territorial. Il est chargé d'établir, en application de l'article 23-1 de la loi du 26 janvier 1984 modifiée, un bilan de la situation de l'emploi public territorial et de la gestion RH dans son ressort et d'élaborer les perspectives à moyen terme d'évolution de cet emploi, des compétences et des besoins de recrutement. Depuis 2018, un panorama régional de l'emploi territorial est dressé par agrégation des données des 13 CDG (présentation démographique, chiffres repères de la fonction publique territoriale en Occitanie, les tendances de l'emploi N-1, les mouvements RH dans la fonction publique territoriale, les concours et examens organisés par les CDG, les centres régionaux d'examen 2019).

A minima, le CDG 66 pourrait s'inspirer de la structure de ce bilan régional pour dresser le bilan annuel de la fonction publique territoriale dans les Pyrénées-Orientales et comparer ses données à celles de l'ensemble des CDG de la région. Les bilans produits devraient également donner lieu à une analyse expliquant les tendances observées. La mise en ligne de ces données comparatives permettrait de renforcer la connaissance de l'activité du CDG et des principales caractéristiques de la FPT dans le département.

2.2.2.2. Les déclarations de création et de vacance d'emploi

Toute collectivité ou établissement public des Pyrénées-Orientales, affilié ou non, a l'obligation de transmettre les déclarations de création ou de vacance d'emploi (DVE) pour toutes les catégories d'agents territoriaux A, B et C, à l'exception des emplois d'officiers de sapeurs-pompiers professionnels. La déclaration concerne l'emploi permanent, que celui-ci soit ultérieurement pourvu par un fonctionnaire titulaire, un fonctionnaire stagiaire ou un agent contractuel recruté dans les conditions prévues aux articles 3 et suivants de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée. La déclaration conditionne la légalité des nominations opérées par les employeurs territoriaux. Enfin, la déclaration doit être préalable à la nomination.

Il convient de distinguer la publicité légale, qui répond aux obligations statutaires de publicité pour toute création ou vacance d'emploi, que la collectivité recherche ou non de nouveaux collaborateurs, de la publicité étendue. Cette dernière concerne les hypothèses où la DVE est assortie de la recherche effective de candidats pour l'emploi, et où une large diffusion de l'offre d'emploi est souhaitée en complément de la publicité légale. Elle n'a, certes, pas de caractère obligatoire mais présente un double avantage : pour l'employeur, à qui elle permet

d'élargir la palette de choix pour pourvoir les emplois, pour les agents, à qui elle permet de mobiliser leur droit à la mobilité en postulant à des emplois dans d'autres collectivités.

L'ensemble des déclarations légales et assorties d'une offre d'emploi sont directement saisies, par chaque collectivité, sur le portail « emploi-territorial.fr » à l'aide d'un code d'accès et d'un mot de passe délivrés par le CDG. Dès validation, l'offre d'emploi fait l'objet d'une diffusion à la fois sur le portail emploi-territorial.fr en temps réel ainsi que sur celui de la fédération nationale des CDG selon une mise à jour quotidienne.

En l'espèce, depuis 2017, le nombre de DVE connait de fortes variations annuelles à la hausse (28 % en 2019) ou à la baisse (- 28,6 % en 2020). L'augmentation observée serait liée au recrutement de bénéficiaires de contrats aidés sous contrat de droit public. En outre, depuis 2019, avec l'apparition des contrats de projet, l'obligation de déclaration est élargie aux emplois non permanents. La diminution s'expliquerait par la crise sanitaire et le report de recrutements en 2021 voire 2022.

tableau 9 : nombre de déclarations de création et de vacance d'emploi (DVE)

2017	2018	2019	2020
2 046	2 028	2 370	1 693

Source : CDG

Si la loi ne prévoit pas de délai minimum à respecter entre la date de publicité effective de la vacance du poste et la décision de recrutement de l'autorité territoriale, le juge administratif considère qu'un « délai raisonnable » doit être respecté, afin que les candidats intéressés puissent faire acte de candidature. La date de publication des vacances de postes fait courir les délais de recours à l'égard des tiers. Ce délai raisonnable est estimé, en moyenne, à deux mois par la jurisprudence administrative. L'accusé réception de la déclaration, envoyé par le CDG *via* le portail emploi-territorial.fr, précise exactement le point de départ de ce délai.

Le CDG 66 ne procède pas à l'exploitation statistique de ces données. Il n'est pas en mesure de calculer et de suivre l'évolution et la proportion des deux types de DVE (légale, publicité étendue), comme la durée moyenne constatée entre la publicité de la DVE et la nomination, corrigée des annulations. La gestion actuelle des DVE partagée entre le pôle « concours, emploi et prospectives sociales » et la direction du CDG ne permet pas de responsabiliser davantage la chaîne de traitement et d'exploitation. La publication d'une circulaire rappelant les obligations des collectivités et de leurs établissements en matière de déclaration et de publicité des créations et vacances d'emplois permettrait aux collectivités les moins dotées en personnel RH de mieux discerner les cas soumis à l'obligation de DVE et les rubriques à saisir (motif et mode de recrutement, nature ou départ du fonctionnaire ayant précédemment occupé l'emploi, nature de l'emploi).

2.3. Les missions relevant du bloc de prestations indivisibles à adhésion volontaire

Les collectivités et établissements non affiliés peuvent également adhérer par convention aux missions du bloc insécable. Le taux de cotisation est fixé à 0,042 %. Le CDG n'assure qu'une partie des missions relevant du bloc de prestations indivisibles à adhésion volontaire. S'il est dans son intention de développer les autres missions du bloc insécable, de nouvelles ressources devront être mobilisées dans la limite du taux réglementaire plafond de 0,2 %.

tableau 10 : les missions du bloc insécable effectivement prises en charges

Missions relevant du bloc de prestations indivisibles à adhésion volontaire Socle commun de compétences	L'exercice effectif des missions
Art. 23-IV	CDG 66
Secrétariats commissions de réforme, comités médicaux (IV-9 *bis* et *ter*)	Mission assurée
Avis consultatif pour recours administratif préalable (IV-13°)	Mission non assurée et non sollicitée (à l'exception de Perpignan et PMM)
Assistance juridique statutaire (IV-14°)	Mission non assurée et non sollicitée
Assistance au recrutement et un accompagnement individuel de la mobilité des agents hors de leur collectivité ou établissement d'origine (IV-15°)	Mission non assurée et non sollicitée
Assistance fiabilisation des comptes de droits à la retraite (IV-16°)	Mission non assurée et non sollicitée

Source : CDG, retraitement CRC

La chambre constate l'absence d'anticipation du surcoût qui sera supporté avec la refonte de la commission de réforme et du comité médical en application de l'ordonnance n° 2020-1447 portant diverses mesures en matière de santé et de famille dans la fonction publique. La réforme sera effective au 1er février 2022 et obligera l'établissement à revoir son marché de médecine préventive (pôle de santé au travail) qui voit ses attributions augmenter fortement. Au printemps 2021, le CDG n'avait pas préparé le nouveau marché à passer, ni estimé le surcoût qui entrainera nécessairement une modification du prix du marché.

2.4. L'exercice et le financement des missions supplémentaires à caractère facultatif

La délibération du 18 octobre 2019 rappelle que des missions dites « optionnelles et/ou nouvelles ont été développées en réponse à la demande » des affiliés. « Une tarification spécifique s'applique au taux de cotisation pour correspondre au coût réel de la mission ». L'ordonnateur rappelle que, sur le « plan financier, les missions facultatives sont équilibrées et même excédentaires ». La chambre ne partage pas cette analyse.

Toutes les missions supplémentaires à caractère facultatif sont déficitaires, à l'exception de l'assurance statutaire. L'établissement, qui n'apprécie pas précisément le coût de chacune de ses offres, fait supporter les déficits sur ses cotisants affiliés obligatoires et volontaires, ce qui est irrégulier. Le CDG 66 devra revoir l'intégralité de la tarification en l'adaptant (cotisation additionnelle, conventionnelle) aux activités et au niveau de service de chacune des missions supplémentaires.

2.4.1. Assurance statutaire et protection sociale complémentaire : un placement de produit d'assurance sans mise en concurrence

Le CDG ne propose pas de mission relevant du champ autorisé portant sur la gestion de l'action sociale de services sociaux (souscription de contrats-cadres pour des prestations d'action sociale, de santé et de prévoyance – article 25 loi du 26 janvier 1984). L'établissement pourrait, à défaut de développer cette mission, se rapprocher d'autres CDG pour mettre à disposition de ses adhérents des prestations sociales complémentaires au titre de la santé, comme de la prévoyance.

En revanche, le CDG propose une offre de services permettant aux collectivités et établissements publics de souscrire directement auprès d'une société d'assurance un contrat d'assurance couvrant le congé de maladie ordinaire, de longue maladie, de longue durée, l'invalidité temporaire, le congé pour maternité ou adoption, paternité, accident du travail ou maladie imputables au service, le capital décès. Ce produit a pour objet le remboursement de tout ou partie des prestations mises à la charge de la collectivité, en appliquant les textes qui régissent le statut de la fonction publique territoriale des agents titulaires et stagiaires affiliés à la CNRACL[20] et à l'Ircantec[21]. Malgré une diminution continue du nombre d'adhérents, cette activité est largement excédentaire avec des produits perçus de l'ordre de 276 000 € (2020) pour des dépenses estimées selon la comptabilité analytique de l'établissement à 173 000 €.

Même si le CDG se doit de réaliser des actes dits de gestion, l'offre de services proposée s'apparente à des fonctions de courtage, rétribuées à hauteur de 6 % (frais de gestion article 13 et 23 de la convention avec la société d'assurance) du montant des primes des souscripteurs. Concrètement, le CDG intervient comme « agent de placement de produit d'assurance », tandis que cette activité ne relève pas de ses compétences. L'établissement doit donc revoir ses modalités d'intervention qui lui procurent plus de 10 % des produits perçus sur missions supplémentaires en 2020. Pour pouvoir continuer à proposer un produit relevant de la couverture des risques financiers liés à la protection sociale statutaire du personnel territorial, il lui appartient d'organiser la mise en concurrence de ces contrats d'assurance par la conclusion d'un contrat groupe sous procédure d'appel d'offres ouvert.

2.4.2. L'aide au recrutement : un processus à consolider

Le conseil en recrutement s'illustre par une nouvelle procédure dite « aide au recrutement » mise en place en 2020. Il s'agit d'accompagner les collectivités dans le recrutement d'agents, de l'analyse et formalisation du besoin jusqu'au conseil et accompagnement dans la mise en œuvre. Cette prestation est facturée forfaitairement 500 € aux collectivités adhérentes. Depuis sa création, cinq collectivités ont fait appel au CDG et quatre recrutements ont été réalisés. Leur examen révèle que le CDG ne respecte pas son cahier des charges qui est pourtant de nature à s'assurer de la qualité de la procédure de recrutement (l'analyse du poste est imparfaite, l'établissement ne procède pas de manière systématique à l'analyse des candidatures, la mise en place d'un jury de recrutement, l'édition d'une grille d'entretien adaptée et d'un rapport d'entretien, ou encore à la vérification des conditions d'emplois).

En réponse, l'ordonnateur rappelle qu'il arrive que certains actes prévus ne soient pas réalisés du fait que les communes ne jugent pas nécessaire de les demander, les possédant ou s'en chargeant directement. Cette explication ne peut être que partielle, la chambre ayant relevé un nombre significatif de manquements constatés à l'occasion de l'examen des cinq missions d'aide au recrutement effectuées. En tout état de cause, l'ordonnateur s'est engagé à les formaliser systématiquement.

[20] Caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales.

[21] Institution de retraite complémentaire des agents non titulaires de l'État et des collectivités publiques. Offre de contrat d'assurance garantissant le risque financier (article 26 de la loi du 26 janvier 1984).

tableau 11 : consultation des documents communiqués en appui des procédures « aide au recrutement »

Étapes rappelées par le CDG 66 (plaquette d'information)	Responsable des services techniques (commune A)	DGS (Commune B)	DGS (Commune C)	DGS (Commune D)
Cadrage : contraintes, contextes, objectifs, planning, estimation financière	Néant	Néant	Néant	Néant
Étude du poste dont fiche de poste	Fiche de poste (nature du poste, piloter et suivi des activités, programmation et suivi des travaux, gestion, suivi et pilotage des contrats de maintenance, contrôle et mise aux normes des établissements recevant du public communaux, gestion du matériel et des salles communales **(absence du cadre d'emploi, pas d'exigences d'expériences)**	Fiche de poste (missions, activités, tâches principales, compétences détaillées, élaboration et pilotage de la stratégie de gestion et d'optimisation des ressources, impulsion et conduite des projets stratégiques, structuration et animation de la politique managériale, pilotage de l'équipe de direction, supervision du *management*, conduite du dialogue social… **(absence du cadre d'emploi, pas d'exigences d'expériences)**	Fiche de poste (missions, activités, tâches principales, compétences techniques) **(absence du cadre d'emploi, pas d'exigences d'expériences)**	Fiche de poste (missions, activités, tâches principales, relations fonctionnelles, exigences requises, cadre statutaire, moyens mis à disposition, conditions et contraintes d'exercice, informations complémentaires)
Réception, tri, 1ère analyse des candidatures		Évaluation individuelle des CV* (6 CV dont 4 retenus, dont 3 catégories A et 1 catégorie B		Grille analyse des CV (11 candidats à recevoir sur 11 candidatures examinées)
Élaboration du jury de recrutement, grille d'analyse d'entretien, participation au jury…	Rapport de jury communiqué (qui ne reprend que les éléments concernant le candidat retenu) ; par ailleurs, grilles d'analyses individuelles qui font état de 2 candidats avec le même nombre de points (31 points sur 45 points pour MM. X et Y)	Pas de rapport de jury communiqué	Pas de rapport de jury communiqué	Pas de rapport de jury communiqué
Vérification des conditions d'emplois…	Pas de vérification de la compatibilité des mentions portées au bulletin n° 2 du casier judiciaire avec l'exercice des fonctions	Pas de vérification de la compatibilité des mentions portées au bulletin n° 2 du casier judiciaire avec l'exercice des fonctions	Pas de vérification de la compatibilité des mentions portées au bulletin n° 2 du casier judiciaire avec l'exercice des fonctions	Pas de vérification de la compatibilité des mentions portées au bulletin n° 2 du casier judiciaire avec l'exercice des fonctions

Source : CDG 66
**CV : curriculum vitae*

Le CDG devra, en conséquence, renforcer la qualité du processus de recrutement proposé à ses adhérents par la mise en œuvre d'outils structurants : formalisation du recueil des besoins, fiches de poste standardisées, grille d'analyse des CV, compte rendu d'entretiens du jury, vérification des conditions d'emploi, et enfin, consolidation et conservation du dossier de recrutement.

Le CDG 66 admet que le montant forfaitaire de 500 € est aujourd'hui très largement sous-évalué. En outre, la tarification forfaitaire unique n'est pas adaptée aux demandes des utilisateurs qui ne souhaitent qu'une partie de la prestation. L'établissement pourrait créer plusieurs forfaits, déplacements non compris (forfait de niveau 1 : établissement du profil de poste avec présélection et analyses des candidatures ; forfait de niveau 2 : mise en situation écrite et informatique avec tests sur les principaux logiciels bureautiques, cas pratiques… ; forfait de niveau 3 : participation aux jurys de recrutement avec livret d'entretien, participation et rédaction du compte rendu écrit).

En réponse, l'ordonnateur considère que le montant tarifaire de 500 € constitue un prix d'appel susceptible d'évoluer avec le service proposé en même temps que la mission aura gagné en reconnaissance et en crédibilité auprès des collectivités.

A minima, il appartient au CDG d'apprécier précisément le coût de ce service déficitaire pour facturer cette mission au coût de revient. Le déficit est actuellement comblé par les cotisations perçues sur les affiliés, ce qui est irrégulier.

2.4.3. Le succès du service d'emploi temporaire

Le CDG dispose d'un service de remplacement d'agents contractuels permettant aux collectivités affiliées ou non affiliées de faire face aux absences temporaires de personnels ou encore à un surcroît de travail. L'établissement employeur met à disposition un agent en réponse au besoin identifié. La collectivité affectataire rembourse au CDG la rémunération chargée. Le cadre est fixé par la délibération du CA du 15 avril 2021 : le remboursement des charges de structure s'élève à 6 % du traitement brut, des indemnités et frais de déplacement versés, à compter du 1er mars (caractère rétroactif irrégulier de la décision). Depuis cette délibération, les frais exposés par l'agent pour se rendre sur son lieu de remplacement ne sont plus intégralement remboursés. La mise en place d'une comptabilité analytique intégrant l'intégralité des charges et des ressources permettra au CDG de s'assurer de l'équilibre financier de cette prestation qui ne saurait continuer à reposer pour partie sur les cotisations des affiliés.

2.4.4. Les missions de conseil « retraite » à pérenniser

Depuis les réformes de 2003, 2010, 2014, l'activité du service « retraite » a connu une évolution importante dans un domaine expert, qui se traduit par la multiplication des conseils personnalisés. Le CDG, qui n'a pas su anticiper le remplacement de son agent expert[22], connait une dégradation du niveau de service rendu.

Cette mission est financée par la cotisation sur les affiliés. Certains CDG ont adapté leur offre pour tenir compte de la personnalisation et l'expertise de la réponse apportée pour constituer les dossiers CNRACL (immatriculation de l'employeur et première affiliation, affiliation de l'agent, demande de régularisation de services, validation de services, rétablissement auprès du régime général et de l'Ircantec, dossier de pension normale et pension de réversion, dossier de pension d'invalidité, dossier de retraite pour carrière longue et pour fonctionnaire handicapé…).

[22] L'agent a fait valoir ses droits à retraite.

Le CDG 66 ne peut maintenir ce service sans recours à une tarification spécifique pour ses actes relevant du conseil et de l'expertise. En réponse, l'ordonnateur précise vouloir présenter au CA une nouvelle tarification. À l'instar des missions précédentes, l'appréciation analytique des charges et des ressources permettra à l'ordonnateur de s'assurer pleinement de la couverture du coût du service par ses seuls bénéficiaires.

2.4.5. La sous-facturation du service de paie à façon

Le CDG a fait le choix de développer un service « paie à façon » afin de porter assistance et réaliser, pour le compte des collectivités adhérentes, l'élaboration des bulletins de salaires et états de charge des agents et des élus. Le tarif fixé, inchangé depuis l'origine, est de 3,80 € par bulletin émis et par mois, ce qui est très largement inférieur aux tarifs pratiqués par les autres CDG. Le service est structurellement déficitaire.

La chambre prend acte de l'augmentation du tarif de la prestation intervenue depuis la notification du rapport provisoire. L'ordonnateur souligne également l'adhésion de nouvelles communes à ce service, tout en précisant que les 70 bénéficiaires actuels sont également en attente d'expertise, de sécurisation et de fiabilité.

En portant à 7,50 € la paie à façon, l'ordonnateur admet néanmoins que l'équilibre financier n'est pas atteint. Ce point d'équilibre sera à déterminer grâce à la comptabilité analytique pour ajuster le tarif et parvenir à l'équilibre financier d'une prestation non obligatoire qui ne peut être financée autrement que par ses seuls bénéficiaires.

2.4.6. La mission « archives » : un service entré récemment dans le champ des interventions légales

Créée en 2007, la mission « archives » du CDG 66 propose aux collectivités et établissements publics affiliés la mise à disposition d'un agent spécialisé pour répondre à leurs obligations réglementaires d'archivage. La compétence en la matière n'a toutefois été acquise que depuis l'adoption de la loi du 22 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires.

Le CDG 66 intervient afin de rationaliser et d'optimiser la gestion des archives des collectivités qui en font la demande. Un diagnostic, sur site et gratuit d'une demi-journée, se traduit par un compte rendu rappelant les obligations règlementaires, les missions et le temps de travail prévus. Il débouche sur la rédaction d'une convention et le vote d'une délibération pour la collectivité concernée. La mission peut durer entre 8 et 40 jours pour chaque collectivité. Le service doit gérer une liste d'attente de 6 à 8 mois.

Le tarif de cette prestation est un forfait de 122 €/jour soit l'équivalent d'un coût horaire de 20 €. La tarification forfaitaire ne tient pas compte de la réalité des activités qui peuvent être de natures différentes : établissement de devis non suivi de prestation « diagnostic d'archivage », autres prestations. Le service est donc structurellement déficitaire, le tarif horaire pratiqué étant inférieur au coût horaire salarial auquel il conviendrait d'intégrer les coûts de structure et de déplacement. Depuis les premiers constats de la chambre, le CA a porté les tarifs à 200 €, ce qui, selon la réponse de l'ordonnateur, replace le CDG dans une tarification cohérente.

Malgré cette augmentation tarifaire et en l'absence de comptabilité analytique effective, la chambre constate à nouveau le caractère déficitaire du service ainsi proposé. L'établissement n'est toujours pas en mesure d'évaluer précisément le reste à charge supporté par l'ensemble des affiliés, bénéficiaires ou non de ce service.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le CDG s'est efforcé d'adapter son offre de services en proposant ou en renforçant des missions : RGPD, archives, aide au recrutement, paie à façon. Toutefois, cette orientation devrait être davantage structurée.

Les missions supplémentaires à caractère facultatif ne sont pas facturées à leur coût de revient. Le déficit structurel généré est supporté par les affiliés et non pas exclusivement par les collectivités bénéficiaires de ces services.

Les ressources supplémentaires décidées pendant le contrôle de la chambre n'apparaissent pas suffisantes pour équilibrer le service sans faire appel aux cotisations obligatoires des affiliés. Il en sera ainsi tant que la grille tarifaire fixée par le CA sera déconnectée des coûts réels de ces prestations restituées par une approche analytique robuste à concevoir.

Enfin, le CDG ne peut pas faire l'économie d'une réflexion sur l'étendue et le niveau de service de chacune de ces missions. Certaines ne relèvent pas des missions réglementaires autorisées par la loi de janvier 1984 quand d'autres souffrent d'un manque de moyens et d'expertise pour assoir leur développement.

Le travail en cours sur la comptabilité analytique devrait permettre au CDG 66 d'évaluer les coûts de revient des missions supplémentaires, d'arbitrer leur devenir en fonction des perspectives et des besoins des collectivités. Son aboutissement permettra à la structure de prioriser ses interventions et d'adapter la gestion de ses services, à conserver (régie directe) ou à externaliser (mutualisation).

3. LES RESSOURCES HUMAINES

3.1. Les moyens humains affectés au fonctionnement de l'établissement

3.1.1. Une information insuffisante auprés des comités consultatifs et des conseils d'administration

L'obligation fixée par l'article 51 de la loi n° 2012-347 de produire, dans les « états de la collectivité », un rapport contenant diverses données « relatives au recrutement, à la formation, au temps de travail, à la promotion professionnelle, aux conditions de travail, à la rémunération et à l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle » n'est pas respectée.

Ces documents ne mentionnent que les effectifs répartis par genre et par statut, une pyramide des âges par genre, et la part des agents permanents à temps partiel selon le genre. Les rubriques « formation, budget et rémunérations » doivent être complétées des montants moyens net mensuels de traitement, des primes et de la rémunération globale de l'ensemble du personnel par catégorie et par genre, les effectifs en activité en fonction de la catégorie par genre, les postes

d'encadrement occupés par des femmes au 31 décembre, la quotité de temps partiel selon la catégorie et le genre, le nombre moyen de jours de formation par catégorie de stagiaires et par genre ainsi que le pourcentage d'hommes et de femmes non formés sur l'année, le type de formation déployé, ainsi que leurs objectifs, les publics ciblés et les modalités de déploiement.

Enfin, l'établissement ne produit pas le rapport relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

Le CDG 66 se veut exemplaire en matière d'insertion professionnelle en conventionnant avec le fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) pour promouvoir l'inclusion et le maintien dans l'emploi public des personnes en situation de handicap. Toutefois, il ne respecte pas l'obligation qui impose à tous les employeurs publics de 20 agents à temps plein ou leur équivalent, d'employer des personnes handicapées dans la proportion de 6 % de l'effectif total des agents rémunérés. Le centre a versé la somme de 11 868 € durant la période 2017-2019, au titre de la contribution au fonds pour l'insertion des personnes handicapées.

3.1.2. Des effectifs et une masse salariale contenus

Composé très majoritairement de fonctionnaires (les effectifs au 31 décembre 2020 sont de 42 agents, représentant 38,58 équivalents temps plein - ETP), l'effectif a diminué de trois agents depuis 2019. Le taux d'encadrement est relativement faible pour une structure dont la vocation est le conseil aux collectivités locales. Le CDG 66 compte 17 % d'agents de catégorie A et 19 % d'agents de catégorie B. Les agents de catégorie C représentent la moitié des effectifs en 2020 (64 %). Le taux de féminisation est de 72 % en 2019 tous postes confondus, pour seulement 25 % aux postes d'encadrement supérieur (emplois de direction, chefs de pôle). Il n'existe pas d'emploi de collaborateur de cabinet ou de chargé de mission.

tableau 12 : les effectifs exprimées en ETP par mission

ETP affectés aux :	2017		2018		2019		2020		Var. annuelle moyenne ETP	Var. période ETP
Missions obligatoires	17,00	39 %	17,00	37 %	18,50	39 %	15,00	34 %	- 4 %	- 12 %
Socle commun	9,00	21 %	10,00	22 %	10,00	21 %	9,00	20 %	0 %	0 %
Missions facultatives	11,00	25 %	12,00	26 %	12,00	26 %	13,00	30 %	6 %	18 %
Fonctionnement de l'établissement	6,50	15 %	6,50	14 %	6,50	14 %	7,00	16 %	3 %	8 %
TOTAL	43,50	100 %	45,50	100 %	47,00	100 %	44,00	100 %	0 %	1 %

Source : CDG

La masse salariale est passée de 2,2 M€ en 2017 à 2,4 M€ en 2020. La progression de 12 % sur la période s'explique par la croissance du nombre d'agents contractuels mis à disposition pour la mission de remplacement.

3.2. Le temps de travail

3.2.1. Une durée légale annuelle non respectée

La durée de travail annuel de référence est fixée à 1 607 heures règlementaires. Une délibération de 2002 fixe la durée hebdomadaire de travail du personnel de l'établissement à 36 heures, selon trois modalités différentes (36 heures en 4 journées de 9 heures de travail ; 4,5

journées de travail de 8 heures de travail ; 5 journées de 7,2 heures de travail). Le règlement intérieur ne prévoit que 2 formules de 8 ou 9 heures. La pratique du CDG relève d'une troisième modalité. Il laisse une liberté de choix aux agents, en leur proposant des semaines de 35 heures, 36 heures ou de 38 heures. Il a également maintenu 3 journées de congés exceptionnels. Enfin, il ressort des états de congés que les jours de congés non pris au 31 décembre de l'année N-1 font l'objet d'un report automatique sur l'année N.

Quels que soient les cycles de de travail, les dispositifs ne respectent pas la durée légale annuelle de 1 607 heures. Dans sa réponse, l'ordonnateur affirme vouloir se mettre en conformité avec la réglementation en matière de temps de travail.

La chambre rappelle qu'il est de la responsabilité du CDG de veiller au respect des obligations annuelles de travail des agents et recommande à l'établissement de se mettre en conformité. Il lui appartiendra, une fois les cycles de travail définis par délibération du CA, de veiller à leur bonne application en notifiant à chacun des agents le cycle de référence (cycles de travail, bornes quotidiennes, conditions de repos et de pause).

Recommandation

6. Se mettre en conformité avec la réglementation en matière de durée annuelle du temps de travail. ***Non mise en œuvre.***

3.2.2. Assurer un meilleur suivi de l'absentéisme

L'absentéisme recouvre de multiples facettes, dont les maladies ordinaires mais aussi les maladies professionnelles, les risques psychosociaux et l'engagement et la qualité de vie au travail. L'absentéisme n'est pas suivi tout au long de l'année. Lorsque le CDG 66 reçoit les états annuels de Sofaxis, aucune action directe en matière de prévention ou de lutte contre l'absentéisme n'est arrêtée. Enfin, l'établissement ne s'est pas doté d'un document unique d'évaluation des risques, pourtant prévu par l'article R. 4121-1 du code du travail. Sa mise en œuvre permettrait d'identifier les risques auxquels sont exposés les agents et de mettre en place des mesures de prévention.

3.2.3. Des règles de gestion du compte épargne-temps à convenir

Le compte épargne-temps (CET) a été instauré dans la fonction publique territoriale par le décret n° 2004-878 du 26 août 2004. Ce dispositif permet aux agents qui le souhaitent d'accumuler des droits à congés sur plusieurs années par un report de congés annuels, de jours de RTT (réduction du temps de travail) non pris, sans que le nombre de jours de congés annuels pris dans l'année puisse être inférieur à 20.

Par délibération du 15 juin 2005, le CA a fixé les règles de fonctionnement du CET (conditions d'ouverture, d'alimentation et d'utilisation). L'indemnisation des jours du CET a été adoptée par délibération du 23 juin 2010. Aucune indemnisation n'a été effectuée pendant la période de contrôle. En 2020, le nombre de jours épargnés a augmenté de 229 % par rapport à 2017 pour atteindre 135 jours et le nombre d'agents ayant ouvert un CET a augmenté de 28 % (32 agents en 2020 contre 25 en 2017).

À la suite de la crise sanitaire du Covid-19, aucune note interne n'a précisé la conduite à tenir en matière de congés. De fait, le nombre de congés non pris a augmenté, obligeant l'établissement à basculer le surplus sur les CET des agents. Cette situation a entraîné une très

forte augmentation, de plus de 71 %, du stock de jours épargnés au CET au 31 décembre 2020 (551 jours) par rapport à 2019 (421 jours).

tableau 13 : état du CET

Indicateurs ou soldes sur l'année de référence	2017	2018	2019	2020
Solde jours épargnés CET au 31 décembre	364	373	421	551
Nombre de jours épargnés	41	30	57	135
Nombre de jours CET pris sous forme de congés	7	21	9	5
Nombre de jours CET indemnisés	0	0	0	0
Montant total de l'indemnisation versée	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Nombre de jours CET pris sous forme RAFP	0	0	0	0
Nombre d'agents ayant ouvert un CET au 31 décembre	25	25	27	32
Nombre d'agents de la collectivité n'ayant pas ouvert de CET au 31 décembre	16	15	14	10

Source : CDG 66 (RAFP = retraite additionnelle de la fonction publique)

Le CDG 66 s'inscrit dans une tendance qui doit le conduire à arrêter une ligne directrice de gestion dans ce domaine : augmentation du nombre de CET ouverts (25 CET en 2018, 27 en 2019, 32 en 2020), et du nombre de jours moyens par CET (14,9 jours par CET en 2018, 15,5 jours en 2019, 17,2 jours par CET en 2020), plus grand nombre d'agents disposant d'un CET et de moins en moins d'agents disposés à consommer leur CET sous forme de congés (21 agents en 2018, 9 en 2019, 5 en 2020).

3.3. Les recrutements sur la période

Le recrutement d'un nouvel agent, titulaire ou contractuel, est un acte clé de *management*. La procédure mise en œuvre doit permettre de garantir l'effectivité du principe d'égal accès aux emplois publics.

La chambre a examiné les conditions de recrutement des agents qui ont intégré la structure de 2017 à 2020, hors agents relevant du dispositif de la mise à disposition relevant des missions facultatives.

3.3.1. Renforcer la vérification des conditions réglementaires de nomination

L'employeur est tenu de vérifier que toutes les conditions sont remplies préalablement à la prise de fonction, que l'agent soit recruté pour un remplacement d'une courte durée ou qu'il ait vocation à être recruté en qualité de fonctionnaire. L'examen des dossiers individuels des agents et des procédures de recrutement intervenues de 2017 à 2020 conduisent la chambre à constater que l'établissement ne s'est pas assuré du respect des conditions requises pour pouvoir être recruté en qualité d'agent contractuel, stagiaire ou titulaire. Le CDG doit vérifier, en particulier, que le candidat remplit les deux conditions suivantes, et ce y compris à l'occasion du renouvellement du contrat :

- jouir de ses droits civiques, c'est-à-dire avoir le droit de vote et pouvoir se présenter à une élection en France ou dans le pays d'origine ;
- n'avoir fait l'objet d'aucune condamnation inscrite au bulletin n° 2 du casier judiciaire incompatible avec les fonctions exercées.

3.3.2. Une procédure de recrutement qui ne garantit pas l'égal accès aux emplois permanents de catégorie A et B

Les emplois de catégories A et B ont été pourvus principalement soit par voie de mutation, soit par voie contractuelle. Les procédures demeurent insuffisantes et, pour un certain nombre d'entre elles, irrégulières.

Dans le cas d'un besoin permanent, si la procédure ouverte pour pourvoir le poste par un fonctionnaire se révèle infructueuse, les candidatures de contractuels sont examinées. À la date des recrutements, l'article 3-3-2° de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, permet de recruter sur des emplois du niveau de la catégorie A, lorsque les besoins des services ou la nature des fonctions le justifient, et sous réserve qu'aucun fonctionnaire n'ait pu être recruté dans les conditions prévues par la loi.

Or il ressort de l'examen des procédures de recrutement des contractuels de catégories A et B sur la période de contrôle que ces postes ont été pourvus sans ouverture de l'emploi puisque l'établissement n'a pu produire les candidatures reçues, ni préciser la date d'entretien pour examiner les candidatures ou transmettre le compte rendu des entretiens ou les rapports du jury.

En réponse, l'ordonnateur rappelle, pour certains de ces recrutements, l'autorisation donnée par le CA, l'urgence de la situation au regard d'un départ à la retraite, ou encore, les qualités professionnelles et le « parcours » du ou des contractuels ainsi recrutés. Sur le fond, il ne conteste pas les constats de la chambre, qui rappelle que les recrutements sur ce fondement doivent être autorisés sur la base d'une décision de l'organe délibérant précisant, en particulier, la motivation du recrutement d'un contractuel, la justification du caractère infructueux de candidats statutaires ainsi que le grade, la nature des fonctions, le niveau de recrutement et de l'emploi créé, et les conditions de rémunération de l'agent.

La chambre rappelle également l'un des engagements de la charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique de 2008 : veiller aux conditions de recrutement pour répondre aux besoins, sans discriminer. Cela doit se traduire, notamment, par la généralisation de la formation des jurys, des membres des comités et commissions de sélection, afin qu'ils choisissent les candidats en fonction de leurs capacités et des besoins de l'administration. Il appartient donc au CDG de renforcer la qualité de son processus de recrutement aux emplois d'application (catégorie B) de conception et de direction (catégorie A).

3.3.3. Une procédure de recrutement aux emplois permanents de catégorie C qui s'appuie exclusivement sur la conclusion de contrats

Pour pourvoir des emplois permanents de catégorie C, la pratique du CDG 66 est de recruter prioritairement des agents contractuels issus de la CV-thèque, puis de les maintenir dans les effectifs sous le statut de stagiaire et, enfin, de les titulariser plusieurs mois ou années après, sur un emploi permanent.

À l'ouverture du poste à pourvoir en contrat à durée déterminée (CDD), l'employeur ne publie pas le poste. Au terme des contrats, l'ouverture des postes reste formelle, puisque le CDG 66 procède à la nomination en tant que stagiaire. En agissant ainsi, le CDG ne respecte ni la lettre ni l'esprit des règles de publicité de la vacance des postes. Ces pratiques illustrent également la

difficulté, pour l'établissement, à se projeter en matière de recrutement et, en creux, la nécessité de renforcer l'organisation des recrutements.

3.4. Les leviers de management

3.4.1. Un emploi des compléments indemnitaires peu efficient

3.4.1.1. Le Rifseep

L'article 88 de la loi du 26 janvier 1984 précise que les organes délibérants fixent les régimes indemnitaires « dans la limite de ceux dont bénéficient les différents services de l'État ». Le nouveau régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep), instauré pour les fonctionnaires de l'État en 2014, s'applique aux agents territoriaux appartenant à des cadres d'emplois assimilés aux corps d'État concernés, au fur et à mesure de la publication des arrêtés ministériels afférents. Il se substitue à l'ensemble des primes existantes de même nature et ne peut être cumulé avec des compléments de rémunération. Il comprend deux parts cumulables : l'indemnité de fonction, de sujétions et d'expertise (IFSE), visant à valoriser l'exercice des fonctions de l'agent et un complément indemnitaire annuel (CIA), lié à la manière de servir.

Par délibération du 20 octobre 2017, Le CDG 66 a adopté le Rifseep à compter du 1er novembre 2017. Le montant de l'IFSE est fixé par le président du CDG 66 en fonction de la reconnaissance de l'expérience professionnelle, du parcours de formation, de la capacité de transmission des savoirs et des compétences. Les postes sont classés en huit groupes. La chambre a constaté que :

- des agents d'un même service, à situations identiques, ont bénéficié de régimes indemnitaires différents ;
- des agents continuent de percevoir irrégulièrement une prime de fonction et de résultat ;
- un agent perçoit irrégulièrement une prime de fonction d'un montant mensuel de 250 €.

Depuis la notification du rapport d'observations provisoires, l'établissement a régularisé ces situations individuelles.

Plus généralement, le Rifseep appliqué aux agents du CDG 66 ne connaît pas de modulation permettant de tenir compte de la manière de servir, de la satisfaction ou pas des objectifs fixés. Le CIA n'a, d'ailleurs, été versé qu'une seule fois lors de la mise en place du Rifseep, l'ordonnateur le considérant comme « une dépense inutile et inappropriée ».

Finalement, le régime indemnitaire appliqué perd tout intérêt incitateur ou motivant, le personnel percevant le montant arrêté quels que soient son implication, son plan de charge et la qualité reconnue de son travail. En outre, la chambre constate que si la délibération du 20 octobre 2017 prévoit que des évaluations annuelles de la manière de servir de ses agents soient effectuées par leurs responsables hiérarchiques, dans le cadre de la mise en œuvre du complément indemnitaire annuel, cette procédure trouve des limites dans la capacité de l'établissement à reconnaître l'engagement professionnel des agents, en l'absence de part modulable du régime indemnitaire (CIA).

La chambre formule, en conséquence, la recommandation suivante :

7. Respecter les modalités de mise en œuvre du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep). ***Mise en œuvre en cours.***

3.4.1.2. Les heures supplémentaires

Seuls les agents ayant accompli réellement des heures supplémentaires peuvent réglementairement percevoir des indemnités horaires pour travaux supplémentaires (IHTS). Les heures supplémentaires ne peuvent dépasser un plafond mensuel de 25 heures pour un temps complet, y compris les heures accomplies les dimanches et jours fériés ainsi que celles effectuées la nuit. En cas de circonstances exceptionnelles, il est possible d'y déroger, mais pour une durée limitée. De même, certaines dérogations peuvent être admises après avis du comité technique pour certaines fonctions spécifiques. Il appartient alors à l'assemblée délibérante de fixer la nature, les conditions d'attribution et le taux moyen des divers éléments du régime indemnitaire. Dans les limites ainsi posées, l'autorité territoriale détermine les montants individuels et le comptable s'assure de ses obligations de contrôle. Les agents de catégorie A ne peuvent percevoir des IHTS.

Le montant total des heures supplémentaires versées de 2017 à 2020 est modique et concerne au maximum deux agents par an. Toutefois, l'attention de l'établissement est attirée sur le versement d'IHTS à un agent de catégorie A. Il est demandé au CDG de mettre un terme à cette pratique irrégulière.

Enfin, l'établissement ne dispose pas de dispositif de pointage (pourtant obligatoire) permettant un décompte exact des heures effectuées.

tableau 14 : évolution des heures supplémentaires sur la période

Année	Nbre agents titulaires pouvant bénéficier des IHTS	Nbre heures supplémentaires payées sur l'exercice	Nbre agents concernés	Coût (en €)	IHTS réglées moyen par agent (en €)
2017	0	0	0	0	0
2018	1	8	1	128,80	128,80
2019	2	74	2	1611,72	805,86
2020	1	25	1	341,56	341,56

Source : CRC

3.4.1.3. La nouvelle bonification indiciaire

La nouvelle bonification indiciaire (NBI) peut être versée à certains agents territoriaux, en raison de la nature des fonctions exercées ou du lieu où ils les exercent. En 2020, sur les 11 agents qui ont perçu une NBI (soit plus de 30 % des effectifs de l'établissement), la chambre a pu établir que sept situations individuelles étaient litigieuses.

La chambre formule, en conséquence, la recommandation suivante :

8. Réserver la nouvelle bonification indiciaire (NBI) aux seuls emplois comportant une responsabilité ou une technicité particulières reconnue par les textes réglementaires. ***Non mise en œuvre.***

En réponse, l'ordonnateur, qui souhaite se conformer à la recommandation, précise que les constats de la chambre conduisent l'établissement à reconsidérer ces situations au vu de leurs fiches de postes.

3.4.2. Mobiliser davantage la formation professionnelle

La formation professionnelle répond aux besoins d'acquisition de compétences des agents tout au long de la vie professionnelle. Un plan de formation peut permettre de clarifier les besoins en appui du projet stratégique de l'établissement et en réponse à la demande d'élévation du niveau des prestations servies aux adhérents.

Si l'ordonnateur a transmis la liste des formations suivies en 2021 pour satisfaire à la fois aux besoins exprimés par les agents et les responsables de service, leur intégration dans un plan de formation constituerait un levier pour accompagner les changements de l'organisation et gagner en performance.

3.5. La mise en place de nouvelles procédures et mesures d'accompagnement

3.5.1. Un dispositif de signalement des discriminations qui s'impose à l'établissement

La loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique doit permettre de renforcer la lutte contre les diverses formes de violence, discrimination, harcèlement et sexisme. Depuis le 1er mai 2020, les employeurs territoriaux doivent mettre en place un dispositif de signalement.

Le décret n° 2020-256 du 13 mars 2020 prévoit ainsi la mise en œuvre de procédures de recueil des signalements et d'orientation des agents, victimes ou témoins, vers les services en charge de leur accompagnement et de leur soutien, et vers les autorités compétentes en matière de protection fonctionnelle et de traitement des faits. Le CDG doit mettre en œuvre ces dispositions, pour son propre compte, comme pour celui des adhérents qui en font la demande.

3.5.2. Le faible niveau des prestations d'action sociale à titre facultatif aux agents territoriaux et à leur famille

L'action sociale, collective ou individuelle, vise à améliorer les conditions de vie des agents publics et de leurs familles, notamment dans les domaines de la restauration, du logement, de l'enfance et des loisirs, ainsi qu'à les aider à faire face à des situations difficiles. Le CDG n'a pas souhaité compléter les prestations légales servies par les caisses d'allocations familiales par des prestations facultatives, à l'exception de « tickets-restaurants ». L'établissement pourrait utilement renforcer cette politique en l'adossant à celle qu'il est susceptible d'offrir à ses adhérents dans le cadre d'une mission supplémentaire.

3.5.3. Une clarification nécessaire des relations avec le comité des œuvres sociales départemental

Le comité des œuvres sociales départemental (COSD) est une association déclarée type loi 1901, à but non lucratif, dont le siège est implanté dans le même site que celui du CDG 66. Selon le site internet du centre, sa « création a été souhaitée par les collectivités territoriales, les

établissements publics, et leurs employés, et a été officialisée par un vote à l'unanimité du CA du centre de gestion le 22 janvier 2004. Son objectif est d'instituer, en faveur du personnel territorial du département, toutes formes d'aides et prestations à caractère social. Dans la réalisation de sa mission d'entraide sociale, le comité des œuvres sociales départemental rassemble aujourd'hui près de 1 800 agents et 120 collectivités territoriales ». La direction du CDG n'a pas été en mesure de produire les décisions formalisant les mises à disposition des locaux et de l'agent jusqu'en janvier 2021. Il appartiendra à l'établissement de formaliser tous les services, prestations pris en charge pour le compte de l'association et de veiller à leur complet remboursement par l'association (charges de copropriétés, fluides, locations des installations).

La chambre demande à l'établissement de dissocier ce qui relève de ses propres missions de celles d'une association qu'il accueille dans ses locaux, en supprimant de son site internet et de tous ses documents retraçant son activité, toute référence au comité, à son action, ses prestations et modalités d'adhésion (même si le président et le vice–président de l'association sont administrateurs du CDG 66).

3.5.4. Une gestion du parc des véhicules de service qui n'est pas suffisamment encadrée

Le CDG 66 dispose d'une flotte de huit véhicules légers, composée d'un véhicule de fonction affecté au directeur par intérim et sept véhicules de service, de marques, segments et finitions très divers. Les véhicules de service disposent d'une carte péage, d'une carte essence et sont dotés d'un carnet de bord mais ils ne sont pas floqués. Ils sont mis à disposition des agents pour l'exercice de leurs missions ponctuelles, en fonction d'un planning de réservation et après l'émission d'un ordre de mission. Ils sont, en principe, tous remisés au CDG 66 après chaque utilisation. Les kilométrages moyens ne sont pas tenus régulièrement. C'est une délibération de 2017, relative au renouvellement du parc automobile, qui fait état des derniers pointages s'agissant des kilométrages (directeur par intérim : entre 20 000 et 25 000 km ; service hygiène et sécurité : entre 15 000 et 20 000 km ; service maintien dans l'emploi : entre 5 000 et 7 000 km ; Autres services : peu de kilomètres).

C'est également à cette occasion que le CA a tenté de donner du sens à la gestion du parc, en affirmant que dans « le cadre de sa stratégie globale de développement et/ou d'intensification de l'activité du centre ainsi que l'accueil de ses adhérents au siège […], les déplacements seront réduits ». Toutefois, cela ne s'est pas traduit par la diffusion d'une note interne. Contrairement à la circulaire ministérielle du 5 mai 1997 relative aux conditions d'utilisation des véhicules de service, aucune procédure de contrôle de l'état des véhicules ou de l'utilisation du carburant n'a été élaborée. Le CDG ne dispose pas de règlement d'usage et de logiciel de gestion du parc, permettant d'apprécier le taux d'accident, d'usage, de consommation moyenne.

Enfin, malgré un ratio élevé d'un véhicule pour quatre agents, cette situation n'a pas de conséquence sur le niveau et la gestion des remboursements des frais de déplacement. Ainsi, en 2019, le montant total des frais de déplacement s'élève à 8 163 € pour 20 agents. Un agent concentre plus de 46 % de ce total.

S'il est dans l'intention du CDG de travailler à la réduction de ses charges, tous les postes de dépenses doivent être analysés, en particulier ceux qui sont la conséquence d'usages qu'il conviendrait de mieux définir.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le CDG a développé de nouveaux outils RH empruntés à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences : généralisation des fiches de postes ou encore de l'évaluation professionnelle. Ils pourront servir à la formalisation d'un plan de formation annuel.

Toutefois, la fonction RH n'est pas encore appréhendée comme un levier de *management*. Alors que le CDG 66 se doit d'être exemplaire en ce domaine, pour constituer un acteur institutionnel reconnu dans la gestion de la fonction publique territoriale du département des Pyrénées-Orientales, la chambre a relevé de nombreux dysfonctionnements. La durée légale annuelle est inférieure au plancher de 1 607 heures et le régime indemnitaire, tel qu'appliqué, ne permet pas à l'ordonnateur de reconnaître et valoriser la performance individuelle ou collective des agents, et l'attribution de la NBI ne correspond pas toujours à la réalité des fonctions exercées. Enfin, la procédure de recrutement cloisonnée, déconnectée des besoins, et parfois même irrégulière, s'avère peu transparente.

4. LE SYSTÈME D'INFORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES TÉLÉ-SERVICES

Un système d'information (SI) est un ensemble organisé de ressources (matériels, logiciels, personnel, données et procédures). Il représente un fort enjeu de performance pour l'action publique d'un organisme en tant qu'outil de simplification et de modernisation.

4.1. La place du système d'information dans la stratégie globale de l'établissement

4.1.1. Une maîtrise récente du parc et des solutions informatiques

Jusqu'en 2020, la fonction informatique n'existait pas et les contrats de prestation de services étaient gérés sous un angle administratif et non pas fonctionnel. Le centre louait, jusqu'en octobre 2021, 36 postes de travail (les écrans ont été acquis) et disposait d'un seul serveur situé dans ses locaux. Le centre loue également les prestations de pare-feu, d'infrastructures réseaux, de téléphonie et de VPN. Les solutions métiers sont hétérogènes et ne sont que très rarement interfacées. Chaque service dispose de son applicatif. L'établissement ne dispose pas de rapport d'activité annuel et les contrats ne présentent aucune obligation conventionnelle lui permettant de connaître des retours des incidents et de leur analyse.

Jusqu'au recrutement, en 2020, du responsable du SI, aucun tableau de bord de suivi n'existait. La maîtrise interne du CDG était insuffisante pour structurer le SI du centre et contrôler les actions des prestataires de services. Un inventaire des applications a alors été établi. Les incidents et demandes informatiques sont désormais mieux pris en compte, mieux orientés et mieux suivis.

Depuis peu, l'établissement dispose également d'un audit du système. Toutefois, même si la quasi-totalité du matériel informatique est en location, il n'existe pas de dispositif d'identification et de recensement de ce matériel (inventaire *a minima* annuel). Le CDG 66 n'est donc pas en mesure de discuter avec son prestataire d'une stratégie de renouvellement.

4.1.2. Une sécurité du système d'information à renforcer

Les risques pesant sur le SI sont nombreux : perte de données, consultation inappropriée ou divulgation de données sensibles, cyber-menace. L'établissement s'expose également à un risque d'amende en cas de non-respect de la règlementation en vigueur. Face à ces enjeux, la politique de sécurité est insuffisante.

Si les données sont sauvegardées quotidiennement, les services ne savent pas si ces données sont disponibles sur deux types de support de sauvegarde différents. Le centre ne dispose pas de charte informatique ni de règles et bonnes pratiques du SI et du télétravail. La sécurité logique (droits d'accès) doit donc être renforcée. La politique de gestion des mots de passe doit être plus rigoureuse. Tous les agents du centre sont administrateurs de leur poste de travail et peuvent installer des logiciels sans obtenir l'aval de la direction. Aucune politique d'habilitation n'est définie.

La mise en place d'audits de sécurité réguliers est également indispensable, afin de connaître et d'évaluer les risques liés à la sécurité du SI, d'y répondre par des plans d'actions définis et de les suivre régulièrement par des recommandations. Une refonte de l'arborescence des droits et privilèges est actuellement en cours. Les enjeux de la sécurité informatique doivent être mieux pris en compte, d'autant que le centre a déjà fait l'objet d'une attaque. Elle doit être régulièrement évaluée sur la base de données internes et externes. Les zones de vulnérabilité doivent être identifiées et les conséquences doivent en être tirées dans un dispositif adapté. Enfin, le CDG 66 devra établir un plan de continuité d'activité ou un plan de reprise d'activité, permettant de prévenir les risques d'éventuelles pertes de données.

4.1.3. Un niveau de service à questionner : rendre prioritaire le déploiement des télé-services et de l'@-administration

Lors de la crise sanitaire, le télétravail a été mis en œuvre de manière empirique. L'établissement devra très certainement formaliser sous forme de guide spécifique, ou de procédure particulière, la pratique actuelle et à venir.

La crise pandémique a également mis en lumière l'absence de projet de développement de l'offre de télé-services aux affiliés et aux adhérents. Le centre est, en outre, dépourvu d'intranet permettant à ses agents d'accéder à des processus dématérialisés de gestion (absence, enregistrement des courriers arrivés, des courriers au départ, accès au dossier personnel…).

Dans le but d'accompagner les communes adhérentes dans la transformation numérique et la dématérialisation, des outils de pilotage des activités et d'amélioration de la communication interne de la collectivité pourraient être développés (ouverture d'un télé-service de déclaration des cotisations ou contributions dues par les collectivités au CDG…).

4.1.4. La problématique de la mutualisation des compétences informatiques

Les métiers relevant du secteur de l'informatique exigent des compétences difficiles à pourvoir. La question de la mutualisation des compétences est posée. Si plus de 80 CDG ont

constitué un groupement d'intérêt public pour développer la coopération informatique (2017), le CDG n'a pas souhaité y adhérer et n'a pas, pour autant, développé d'actions alternatives.

La chambre constate qu'aucune mutualisation de la fonction informatique, même partielle, n'est envisagée. La mise en œuvre d'une plateforme collaborative inter-CDG volontaires, ou régionale, permettrait de renforcer la cohérence d'action dans un secteur très concurrentiel. *A minima*, le regroupement des achats de matériels puis de solutions informatiques permettrait de renforcer le poids de négociation, structurer davantage le cahier des charges, et très certainement de rationaliser les solutions informatiques utilisées par les CDG concernés.

4.1.5. Une gouvernance informatique à imaginer

La gouvernance du SI impose l'élaboration d'un dispositif de pilotage de la fonction informatique pour favoriser les prises de décision, maîtriser les coûts et minimiser les risques.

La fonction informatique, pourtant par définition structurante, n'est pas rattachée au directeur par intérim, ni à la directrice adjointe. L'établissement ne dispose pas de comité de pilotage informatique ou de document de type « schéma directeur informatique » permettant de consolider cette fonction et de prioriser les actions à mener pour renforcer la qualité de service, en interne ou mis à disposition des affiliés et adhérents.

Les orientations fixées en 2021 restent dépourvues d'objectif de réalisation et demeurent trop générales : renouvellement du parc informatique avec comme enjeu le renforcement du niveau de service et l'optimisation de la gestion du parc ; mise à jour et sécurisation du site internet du centre. L'établissement doit mettre en place une gouvernance effective et compléter cette expertise par des prestations externes permettant de prioriser les actions à mener en fonction de la criticité des risques constatés. Le responsable informatique devra, par ailleurs, actualiser la cartographie de l'infrastructure pour décrire le matériel informatique et les dispositifs logiques composant le SI du centre, suivre les contrats de prestations de services, les licences et leurs coûts.

Ce travail pourrait donner lieu à la formalisation d'un document stratégique pluriannuel de type « schéma directeur des systèmes d'information » décrivant de manière concrète comment le SI pourrait être adapté pour répondre aux objectifs fixés et fournir les services attendus. Ce document devra prendre en compte les obligations règlementaires (RGPD) et inclure un plan de formation.

L'établissement devra également bâtir une stratégie financière adaptée à son projet. L'épargne dégagée par l'établissement permet de remettre en cause les arbitrages actuels privilégiant la location à l'achat. Elle pourrait être complétée par un contrôle strict du suivi de l'exécution des marchés passés avec les différents prestataires.

La chambre formule, en conséquence, la recommandation suivante :

9. Doter l'établissement d'un schéma directeur informatique. ***Non mise en œuvre.***

L'ordonnateur précise dans sa réponse, vouloir mettre en œuvre rapidement la recommandation de la chambre.

4.2. La conservation et la protection des données

La loi informatique et libertés du 6 janvier 1978 modifiée impose des obligations aux utilisateurs de données personnelles. Le règlement général sur la protection des données (RGPD), en vigueur depuis le 25 mai 2018 par le règlement UE 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016, renforce les obligations en matière de transparence des traitements des données et de respect des droits des personnes. Le règlement supprime les déclarations à effectuer auprès de la commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL). En contrepartie, les administrations, sociétés et associations traitant des données à caractère personnel, mais aussi leurs prestataires et sous-traitants, sont désormais pleinement responsables de la protection des données qu'ils traitent. Ils doivent être en mesure de démontrer cette conformité à tout moment.

4.2.1. Une fonction RGPD qui se structure

En 2020, le CDG a recruté un agent qui dispose d'une expertise en la matière. Le délégué à la protection des données (DPD) gère ce qui relève du CDG 66 mais aussi de 93 organismes d'adhérents[23] (conventionnés pour cette mission facultative). Comparé aux autres CDG, les tâches qui lui incombent sont nombreuses et les prestations servies entraînent des déplacements nombreux. Pour autant, l'ordonnateur estime que l'agent est en mesure de répondre aux sollicitations dans un délai raisonnable.

Par ailleurs, le rattachement de la fonction au pôle « concours, emploi et prospectives sociales »[24] n'apparaît plus aujourd'hui cohérent. Un lien plus fort à la direction de l'établissement renforcerait la légitimité de la démarche. En réponse, l'ordonnateur souligne qu'il y aurait en effet une certaine cohérence à créer un service « RGPD - informatique. »

4.2.2. L'actualisation nécessaire de la mise en conformité des règles internes

Les données ne peuvent, en aucun cas, être collectées à l'insu des administrés. Ils doivent être également informés de leurs droits et des modalités d'exercice de ces droits qui doivent pouvoir s'exercer par voie électronique à partir d'une adresse dédiée Le CDG doit organiser des modalités permettant aux personnes d'exercer leurs droits de consultation, d'accès, de rectification ou de suppression des données, voire d'opposition.

La tenue du registre des activités de traitement est également une priorité à renforcer. Elle doit permettre d'identifier, pour chaque traitement, les catégories de données traitées, les parties prenantes concernées, l'utilisation des données, leur accès, les mesures de protection à leur égard et leur durée de conservation. La chambre a dressé l'état d'avancement du processus en identifiant les actions à mener pour se conformer au droit, en collaboration avec le CDG.

[23] Au 1er mars 2021.

[24] Le choix du rattachement du service RGPD au pôle « concours, emploi et perspectives sociales » s'explique par la prise en charge par le responsable du pôle de la création et de la structuration de l'offre de service.

tableau 15 : l'application du RGPD et les actions à mener

Étapes	État d'avancement
Désigner un pilote. Désignation du futur délégué à la protection des données en charge notamment : d'informer et de conseiller / de contrôler le respect du règlement / de conseiller l'organisme / de coopérer avec l'autorité de contrôle	Oui, janvier 2020 : avant CDG de l'Aude ; rapport par service.
Cartographier les traitements de données personnelles. Pour établir un registre des différents traitements de données à caractère personnel, des catégories de données, des objectifs poursuivis, des acteurs (internes ou externes), des flux présents au sein de votre collectivité	Registre de traitement ; à refaire (actualisation, exhaustivité…) La manière dont cela a été fait n'est pas la bonne (une journée pour le CDG, c'est très peu ; problème méthodologique : manque par exemple : gestion de la rémunération (finalité à développer, mesures prises en charge, actualisation…)
Prioriser les actions. Sur la base du registre, prioriser les actions au regard des risques que font peser les traitements sur les droits et les libertés des personnes concernées. Réviser les mentions d'information. Vérifier que les sous-traitants connaissent leurs nouvelles obligations	Rapport de préconisation du département de l'Aude : actions à mise en place, qui n'ont pas été mises en place. (déléguée n'a pas de responsabilité personnelle si manquement ; c'est le maire ou le président ; patron de la structure…) ; seule responsabilité du DPD : ce qu'il fait bien ou pas bien (dès lors absence manquement, sauf si cachée) ; pas de DPD si rapport de préconisation
Gérer les risques. Mener une analyse d'impact sur la protection des données si des traitements de données personnelles susceptibles d'engendrer des risques élevés pour les droits et libertés des personnes concernées ont été identifiés	Sur des dispositifs (comme système vidéo surveillance) Obligation sur les processus RH ; sur ce qui va être mis en place depuis sa nomination (externe) mais ce qui est fait en amont, aucune analyse d'impact (elle devrait le faire, mais aujourd'hui priorité)
Organiser les processus internes. Mettre en place des procédures internes qui garantissent la prise en compte de la protection des données à tout moment (ex : notification violation de données, modification des données collectées, changement de prestataire…).	non
Documenter la conformité. Constituer et regrouper la documentation nécessaire pour prouver votre conformité au règlement. Actualiser la documentation régulièrement pour assurer une protection des données en continu	non

Source : CDG, retraitement CRC

Le CDG 66 devra engager une étude d'impact concernant le traitement des données personnelles dans ses services, particulièrement à l'accueil et au pôle santé pour :

- un affichage destiné aux usagers sur la gestion de leurs données personnelles par le centre, en rappelant la loi informatique et libertés du 6 janvier 1978 et au RGPD ;
- préciser la durée de conservation des informations recueillies par le pôle « concours, emploi et prospectives sociales » ;
- respecter les images et photographies utilisées par sa communication afin de respecter le droit à l'image ;
- accéder aux données personnelles et confidentielles par ses prestataires et ses sous-traitants.

En réponse, l'ordonnateur a confirmé que le registre des traitements est à refaire entièrement, certains traitements n'y figurant pas ou n'étant pas assez précis mais il estime qu'il n'y aura aucune difficulté à mener cette démarche à son terme.

4.2.3. Une offre de services aux adhérents de qualité à arbitrer

Le CDG 66 met à disposition le DPD, qui accompagne toutes les collectivités qui le souhaitent dans leur démarche de mise en conformité. D'une durée de trois ans, cette mise à

disposition se fait sur la base d'une convention précisant les modalités pratiques de cette mission facultative (interlocuteurs, conditions générales et financières).

Ce service se décline en deux étapes :

- étape 1 : visite, constat et inventaire de la mise en conformité avec le RGPD de la collectivité adhérente. Cette phase se déroule assez rapidement (environ 1-2 mois) ;
- étape 2 : phase de plus en plus importante qui concerne l'accompagnement de la collectivité dans cette mise en conformité. Cette phase est assez complexe et le délai d'attente est assez long pour les adhérents (1 an). L'ordonnateur tient à préciser que le délai s'explique par le fait que les communes sont censées, entre deux phases, prendre le temps de mettre en place les préconisations du rapport.

Le DPD du centre dispose d'un logiciel métier qui ne prend pas en charge la rédaction du rapport de préconisation mais permet de dresser un bilan des mesures prises.

La tarification de cette mission (étapes 1 et 2) demeure faible par rapport aux tarifs pratiqués par les autres CDG, alors que le niveau de prestation peut être supérieur (déplacement sur site, sur plusieurs jours facturés forfaitairement à 350 €[25]). Si, dans sa réponse, l'ordonnateur souligne sa volonté de maintenir un tarif abordable, *a minima*, l'établissement devra suivre les dépenses effectivement supportées pour apprécier l'intégralité des coûts de ce service, couvert pour partie par la cotisation supportée par les affiliés. Celle-ci n'a pas vocation à couvrir le déficit de cette prestation à la carte.

tableau 16 : la tarification du service

Strate de la collectivité	Prix phase 1 (audit, registre)	Prix phase 2 (accompagnement)
- 2 500 habitants	350 € (forfait) soit l'équivalent d'une journée de travail	525 €/an (1,5 jour de travail) sur 3 ans soit 1 575 €
+ 2 500 habitants, intercommunalités, syndicats intercommunaux, autres structures non affiliées	350 € /jour (1 à 2 jours suffisants pour les plus petites collectivités)	50 €/heure (paiement au réel)

Source : CDG

Devant le succès de ces missions, le plan de charge est de trois ans. L'agent s'occupe chronologiquement des demandes. Le plan de charge ne permet pas au CDG de se mettre à jour, pour ce qui le concerne.

La chambre constate que si le niveau de service rendu aux adhérents est élevé, il se fait au détriment des propres obligations de l'établissement, entraînant sa responsabilité directe. Il lui appartient donc soit de renforcer cette mission pour régulariser la situation actuelle, soit de définir des priorités dans le plan de charge.

La chambre formule, en conséquence, la recommandation suivante :

10. Respecter les dispositions réglementaires relatives au règlement général sur la protection des données (RGPD). ***Non mise en œuvre.***

[25] La grille tarifaire des CDG en matière de RGPD prend davantage en compte les strates des collectivités (CDG 66 = deux strates ; autres CDG = jusqu'à cinq (CDG du Calvados) à sept strates (CDG de la Seine Maritime) de 400 € à 1 200 € pour la 1ère phase.

4.3. La gestion électronique documentaire

La gestion électronique documentaire (GED) désigne le processus de gestion des documents dans une organisation. Ce procédé comprend l'acquisition des documents, l'indexation et le classement, le stockage d'informations, l'accès et la diffusion des documents. La GED permet d'exploiter l'ensemble de ces documents au format numérique et simplifie le travail au quotidien.

Le processus comprend plusieurs étapes : la numérisation des documents quand ceux-ci ne sont pas natifs numériquement, le traitement (classification, référencement, indexation), le stockage des données, les fonctionnalités de diffusion (valorisation et utilité des données) et l'archivage. L'objectif de la GED/RM[26] est de parvenir à constituer un référentiel de l'ensemble des documents de la collectivité, qu'ils soient structurés ou non, afin d'être en mesure de gérer leur cycle de vie, depuis leur création jusqu'à l'archivage numérique.

Pour un CDG, il consiste principalement dans la dématérialisation du dossier agent. Il peut se décliner en deux volets : la numérisation des dossiers agents conservés actuellement sur support papier ; l'enregistrement, le stockage, le classement, la recherche des documents nécessaires produits par les services.

Le CDG 66 est aujourd'hui assez éloigné d'une telle démarche, comme le montre notamment l'absence de projet de dématérialisation des actes de gestion. Pourtant, la GED favorise le travail collaboratif et développe un système de « *workflow* » (la modélisation et la gestion informatique de l'ensemble des tâches à accomplir en aval de l'acquisition de documents). La solution permet également de gérer les droits d'accès utilisateurs, de contrôler les actions sur le contenu des documents et de garantir la confidentialité des échanges entre les différents utilisateurs et les contacts extérieurs.

Prolonger la réflexion sur le schéma directeur, le respect de la RGPD, en engageant une démarche de type GED, permettrait au CDG de disposer d'un levier supplémentaire pour structurer son organisation et renforcer ses processus.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le CDG n'a pas dématérialisé ses procédures et offert à ses affiliés et adhérents des télé-services adaptés à leurs besoins. Pour renforcer l'@-administration, l'établissement devra poursuivre ses actions destinées à mieux maîtriser le SI.

La fonction informatique devra être structurée par la mise en œuvre d'un schéma directeur, permettant d'identifier les priorités, l'affectation des ressources, et le calendrier prévisionnel de réalisation. À défaut de mutualiser cette fonction, le travail actuellement mené par le responsable informatique pourrait être complété par des audits.

Le développement d'une GED pour certains processus (gestion statutaire) fortement consommateurs de moyens humains reste prioritaire alors que l'ordonnateur annonce vouloir contenir les charges de personnel. La mise en œuvre effective de la GED implique le plein respect du RGPD.

[26] Gestion électronique documentaire / *record managment*.

5. LA COMMANDE PUBLIQUE

5.1. La fonction achat

5.1.1. Une fonction à structurer

Le CDG 66, dont le volume d'achat moyen sur la période est d'environ 1 M €[27], n'a pas de politique d'achat public structurée. Le recours à l'UGAP[28] est ainsi assez fluctuant : 47 k€ en 2018 (véhicules et logiciel Cegid), 152 k€ en 2019 (essentiellement du mobilier lié à l'installation dans le nouveau siège), 0 € en 2017 et 2020. L'établissement n'a pas recours à des accords-cadres ou des marchés à bons de commande alors que certaines dépenses sont récurrentes[29]. La mutualisation des achats avec des collectivités importantes du département n'a pas été souhaitée.

Le service de la commande publique, rattaché par défaut au service des affaires générales, n'est constitué que de la directrice adjointe chargée des affaires générales et d'un agent du service comptabilité qui n'y travaille que très ponctuellement. En pratique, moins de 0,5 ETP lui est affecté. Ce service ne joue qu'un rôle accessoire dans le processus de la commande publique, assurant seulement des tâches d'exécution matérielle (mise en ligne de la publicité notamment). Il ne joue un rôle ni en amont (définition des besoins, computation des seuils, rédaction et passation du marché, veille juridique) ni en aval (exécution).

Chaque service identifie ses besoins, et, après avoir obtenu l'accord du directeur par intérim ou du président, passe le marché (rédaction des pièces, analyse des offres) sous sa responsabilité et sans contrôle du service de la commande publique. Dans sa réponse, l'ordonnateur précise qu'en pratique et en fonction de la nature de la commande, le chef du service le plus concerné se voit attribuer la préparation et la passation du marché, à la demande du directeur.

La chambre constate toutefois que, d'une année sur l'autre, malgré des objets identiques, les consultations peuvent être lancées par des pôles différents, sans lien direct avec les fonctions exercées (marchés véhicules, marché de la sonorisation notamment, par le pôle « concours, emploi et prospectives sociales »).

5.1.2. Un encadrement insuffisant

Les services ne sont pas dotés d'un guide de la commande publique ni d'un règlement intérieur de l'achat public. L'établissement n'a pas adopté de nomenclature et n'effectue pas de computation des seuils, pourtant indispensable au choix de la procédure à mettre en œuvre et, *in fine*, au respect des règles de la commande publique. Ainsi, compte tenu des montants en cause, certains marchés, qui auraient nécessité la mise en œuvre d'une procédure adaptée ou formalisée,

[27] Le volume d'achat moyen 2017-2020 est de 1 023 820 € (comptes 60 à 62, source balances Anafi).
[28] Union des groupements d'achats publics.
[29] Il en est ainsi, par exemple pour l'informatique ou les véhicules (achat de deux véhicules *via* une centrale d'achat en 2018 par le pôle emploi, achat d'un véhicule Peugeot en 2018 par le pôle santé, achat de quatre véhicules en 2020 par le pôle concours, emploi et prospectives sociales).

ont fait, à tort, l'objet d'achats directs. À titre d'exemples, la chambre a relevé les situations suivantes :

- travaux de rénovation, 52 k€ mandatés en 2018 et 2019 ;
- informatique, matériel de téléphonie et de réseau, 49 k€ mandatés en 2019 ;
- travaux supplémentaires au centre du monde ou encore un véhicule de service.

Enfin, la commission d'appel d'offres ne s'est jamais formellement réunie, malgré un appel d'offres ouvert[30].

La chambre rappelle, en outre, que même en deçà des seuils de publicité et de mise en concurrence, l'ordonnateur n'est pas dispensé de respecter les principes d'égalité et de libre accès à la commande publique, en effectuant une mise en concurrence minimale et en évitant de contracter systématiquement avec les mêmes prestataires. La consultation des pièces concernant les marchés de sonorisation et visio-conférence ne permet pas d'en vérifier les conditions.

5.2. La passation des marchés publics en procédure adaptée ou formalisée

Sur la période de contrôle, deux marchés ont été passés selon une procédure formalisée (médecine préventive) ou adaptée (achat de quatre véhicules légers de service).

5.2.1. Le marché d'achat de véhicules : des irrégularités en nombre

L'attribution du marché de véhicules à l'agence locale de la société A apparaît irrégulière à plusieurs égards.

Ce contrat porte sur l'achat, avec reprise, de quatre véhicules légers de service, réparti en deux lots (deux véhicules de type berline de segment C - lot 1 et 2 véhicules de type segment B/B+ - lot 2). Le besoin a été formalisé par le responsable du pôle concours, emploi et prospectives sociales, bien que le marché excèdait les besoins de ses services. L'ordonnateur relève que cette organisation a été retenue car trois des quatre véhicules leur étaient destinés. Toutefois et quelles que soient les modalités de prise en charge, la chambre constate que la définition des besoins n'est étayée par aucune politique d'utilisation et d'affectation des véhicules de service formalisée par l'établissement[31] et elle rappelle que la nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminées avec précision avant tout appel à la concurrence ou toute négocialtion non précédée d'un appel à concurrence. La définition des besoins incombe à l'ordonnateur en sa qualité d'adjudicateur.

Au regard de l'estimation du besoin supérieure à 40 000 €, l'achat des véhicules ne pouvait être réalisé sans publicité ni mise en concurrence. Le CDG 66 a publié un avis de marché à procédure adaptée le 31 décembre 2019, fixant un délai de réponse au 24 janvier 2020. Si un délai de 24 jours n'est pas considéré comme déraisonnable par la jurisprudence administrative, il peut cependant paraître relativement court, en particulier au regard de la période choisie pour lancer la procédure, peu propice à une publicité et une mise en concurrence efficaces.

[30] Marché pôle santé travail.

[31] Lot 1 : deux berlines de segment C de motorisation diesel, finition élevée, avec reprise d'un véhicule équivalent ; lot 2 : véhicules légers de segment B/B+ motorisation diesel, finition standard).

Le règlement de consultation fixe des critères d'attribution pondérés (50 % prix, 40 % qualité technique et 10 % délais de livraison) sans pondération ni hiérarchisation des différents sous-critères de qualité technique (décomposée en caractéristiques techniques du véhicule : performance du véhicule et équipements ; service après-vente : garantie et maintenance proposés ; performances du véhicule en matière de protection de l'environnement : émission de polluants de l'air et empreinte carbone, zone de bonus/malus écologique, consommation aux 100 km : en urbain, extra urbain et mixte) laissant de fait une marge de manœuvre importante au CDG dans la notation des offres.

La chambre relève que la prépondérance accordée au sous-critère environnemental, telle qu'elle ressort du rapport d'analyse des offres et des réponses apportées au rapport d'observations provisoires (absence d'analyse du niveau d'équipement, neutralisation du sous-critère service après-vente et maintenance), aurait dû conduire l'établissement, conformément à la jurisprudence administrative, à en informer les entreprises candidates.

L'établissement n'a pas pu produire le registre de dépôt des offres mais seulement les alertes par courriels justifiant le dépôt de deux dossiers.

Le rapport d'analyse des candidatures a été réalisé par le responsable du pôle concours, emploi et prospectives sociales. Mentionnant que les dossiers des deux entreprises candidates étaient complets, il a proposé d'admettre leur candidature.

Sur la base des pièces produites, la chambre a constaté, à l'issue de la 1ère phase de la procédure, que le CDG 66 n'était pas été en mesure de justifier les offres du candidat retenu (société A), ces dernières étant incomplètes (aucune pièce de l'offre relative au lot 1 et seulement une proposition commerciale relative au lot 2). Seules les offres de la société B, pourtant évincée par le CDG, comportaient toutes les pièces constitutives exigées par le règlement de consultation (fiche de prix, fiche technique du véhicule, mémoire technique sur les performances et le service après-vente notamment).

L'ordonnateur a produit au stade de la contradiction des pièces complémentaires sur la base desquelles il estime, d'une part, que les candidatures et les offres sont complètes et régulières et, d'autre part, que le tableau d'analyse des offres démontre que l'offre du candidat retenu est mieux-disante pour la majorité des critères.

La chambre ne partage pas cette analyse.

Concernant la réception des offres de la société A, l'ordonnateur fait état de ce que le candidat retenu avait, en raison des « difficultés rencontrées pour télétransmettre les documents », adressé directement ses offres par courriel au responsable du pôle. Le règlement de consultation, qui prévoit l'obligation de télétransmettre les offres et candidatures *via* le portail dédié réserve toutefois la possibilité pour le candidat de doubler le pli dématérialisé d'une copie de sauvegarde sur support électronique (clé USB[32], CD/DVD[33]) ou papier pouvant être utilisée notamment en cas de réception hors délai ou incomplète.

La chambre relève, en conséquence, que la réception des offres par courriel qui contrevient au règlement de consultation, ne garantit pas le respect des principes de transparence et d'égalité de traitement. Elle considère que le CDG 66 aurait dû soit éliminer la candidature de la « société A », attributaire final (le concurrent évincé (société B), seul candidat ayant déposé ses offres dans

[32] USB : *universal serial bus.*
[33] CD/DVD : *compact disc / digital video disc.*

les formes requises, obtenant alors le marché), soit demander la régularisation de cette candidature comme le règlement de la consultation l'y autorisait.

Par ailleurs, les offres de la société A ne sont pas conformes à l'offre de base définie par le cahier des clauses techniques particulières, qui constitue le standard technique minimal exigé par le pouvoir adjudicateur (notamment la caméra de recul pour le lot 1). Le CDG 66 était, contrairement à ce qu'a indiqué l'ordonnateur, dans l'obligation de vérifier et de sanctionner, quelle que soit l'importance des non-conformités, le respect des prescriptions techniques qu'il a lui-même jugées indispensables, justifiant ainsi leur prise en compte au cahier des clauses techniques particulières. Enfin, l'acte d'engagement du candidat retenu est signé du conseiller commercial qui ne justifie pas du pouvoir d'engager la société.

La chambre relève aussi que le rapport d'analyse des offres repose sur certains éléments erronés. Ainsi, s'agissant du lot 1, l'appréciation du critère « délai de livraison » se fonde, s'agissant du concurrent retenu, sur un délai très avantageux (deux mois avec prêt de véhicule contre cinq mois pour le concurrent évincé) qui n'a pu être justifié par aucune des pièces de l'offre. L'appréciation de la valeur technique est également erronée. L'émission de CO^2 du concurrent écarté a en effet été retenue selon un référentiel différent de celui du concurrent retenu (valeur WLTP[34] de 121 g/km retenue au lieu de la valeur NEDC de 102 g/km), ce qui est de nature à dégrader sa notation. Enfin, le sous-critère « service après-vente » a été neutralisé « compte tenu des marques des véhicules et des prestataires », sans autre précision. S'agissant du lot 2, l'appréciation du critère « valeur technique » ne prend pas en compte tous les sous-critères mentionnés. Le sous-critère « garantie et service après-vente » est également neutralisé. Le sous-critère « caractéristiques techniques », qui doit prendre en compte non seulement la performance mais également le niveau d'équipement proposé, n'est analysé qu'au regard de la seule motorisation. En raison du faible écart final entre les deux offres, ces éléments sont susceptibles d'avoir modifié le résultat de la consultation.

Il s'avère enfin, à l'issue de la phase contradictoire, que l'ordonnateur a notifié le résultat du marché au candidat non retenu par un courrier en lettre recommandée avec accusé de réception en date du 17 février 2020, laissant ainsi la possibilité d'exercer un référé précontractuel. Toutefois, la chambre rappelle que les dispositions du code de la commande publique obligent l'acheteur à notifier « sans délai » à chaque candidat sa décision de rejeter son offre. Elle constate que le candidat évincé n'a été informé du rejet de son offre que par un courrier reçu, selon accusé de réception, le 24 février 2020. L'acte d'engagement ayant été signé dès le 12 février 2020, le concurrent évincé a ainsi été privé de la possibilité d'exercer un recours précontractuel, devenu irrecevable après la signature de l'acte d'engagement.

5.2.2. Le marché de la médecine préventive : une ouverture à la concurrence à renforcer

La société attributaire du marché de la médecine préventive l'est depuis plus de 13 ans. Un nouvel appel d'offres ouvert a été lancé en 2020 pour renouveler le marché qui arrivait à échéance. Deux entreprises ont retiré un dossier mais cette société a été la seule candidate à déposer une offre. En dépit de son apparente régularité, l'examen du marché met en lumière des éléments qui peuvent constituer des freins à l'émergence d'une concurrence saine. Si l'établissement souhaite

[34] *Worldwide harmonised light vehicule test procedure*.

obtenir la meilleure offre possible du marché, il lui appartiendra de revoir ses modalités de passation, en veillant en particulier :

- au délai minimal entre l'émission des avis d'appel à la concurrence et la date de remise des offres : les avis de marché ont été envoyés le 16 octobre 2020 et publiés les 19 octobre 2020 (BOAMP[35] et profils acheteur) et 20 octobre 2020 (JOUE[36]) pour une remise des offres fixée au 16 novembre 2020. Si le délai respecte les délais prévus par le code de la commande publique – cahier des clauses particulières (CCP) : (30 jours en cas de transmission électronique), il n'est cependant pas de nature à favoriser l'émergence d'une concurrence sur un marché où un seul prestataire est présent depuis plusieurs années ;
- la proximité du début d'exécution de la prestation : de fait, la conclusion du marché en décembre 2020 pour un début d'exécution au 1er janvier 2021 favorise le prestataire en place en limitant de manière pratique la possibilité pour un nouvel entrant de soumissionner pour une prestation nécessitant une organisation et la disposition de locaux et de matériels (article 1.4.2 du CCP) ;
- l'imprécision des critères d'analyse des offres : le règlement de consultation prévoit que l'attributaire sera désigné en fonction des critères « prix » (50 %) et « prévention dans le milieu professionnel » (50 %). L'absence d'explicitation du critère prévention dans le milieu professionnel, particulièrement vague, est susceptible d'être à l'origine de difficultés pour répondre au marché et peut questionner un éventuel candidat quant à la transparence future de l'analyse des offres ;
- la durée du contrat : le CCP prévoit une durée d'un an reconductible cinq fois. Or en pratique le contrat est renouvelé automatiquement. Dans ces conditions, un nouvel entrant ne peut se projeter pour rentabiliser son investissement alors que la société , déjà installée, sait de surcroît que le contrat est reconduit systématiquement tous les ans ;
- le prix : si le CCP prévoit que le prix est « global et forfaitaire » et ne varie qu'en fonction de l'indice de la fonction publique, il a, en réalité au cours des années précédentes, été revu à la hausse par avenant, passant de 475 k€ à 510 k€ (+ 7 %) entre 2016 et 2020. L'acte d'engagement prévoit un prix par agent, contrairement au CCP, qui qualifie le prix de « forfaitaire » (0,35 %, 100 000 €).

Ces imprécisions dans l'expression de la définition du besoin, ainsi que les erreurs dans la procédure, témoignent d'une compétence insuffisante et de la défaillance de l'organisation actuelle de la commande publique relevant de chacun des services du CDG.

L'ordonnateur déclare prendre acte des imprécisions, erreurs, et défaillances organisationnelles et s'engage à y remédier.

5.3. L'exécution des marchés publics formalisés

Il ressort de l'analyse de l'exécution du marché relatif à la médecine préventive de 2014, seul marché à procédure formalisée dont l'exécution pouvait être étudiée sur la période, que le CDG 66 aurait intérêt à renforcer la qualité de son contrôle de l'exécution, en particulier :

- la reconduction du marché : le marché de 2015 avait été conclu pour un an reconductible cinq fois, sur décision expresse du CDG 66, trois mois avant l'échéance du marché. Jusqu'à fin 2020,

[35] Bulletin officiel des annonces des marchés publics.
[36] Journal officiel de l'Union européenne.

le marché a continué à s'appliquer irrégulièrement par simple reconduction tacite, sans manifestation de volonté expresse du CDG 66 ;

- la modification du prix : alors que le cahier des charges prévoyait l'indexation du prix sur l'indice de la fonction publique, le prix a été augmenté par des avenants, sans lien avec cet indice, de 475 k€ à 494 k€ puis 510 k€ à compter de 2019. L'article 2 de l'acte d'engagement prévoyait pourtant un montant forfaitaire pour une base de 9 500 agents.

CONCLUSION ET RECOMMANDATION

De nombreuses irrégularités ont pu être observées dans la passation et l'exécution des marchés publics, dont certaines sont susceptibles de constituer des délits. Le CDG 66 devra doter le service commande publique des moyens humains et matériels lui permettant d'exercer le contrôle de la passation et de l'exécution des marchés publics. À cet égard, la chambre note qu'un référent commande publique devrait être prochainement désigné.

Le CGG devra également porter son attention sur la fonction achat qui devra être structurée et organisée afin de responsabiliser l'ensemble du processus, de la définition des besoins jusqu'à l'exécution de la prestation. Le CDG devra renforcer ses procédures, comme le niveau de son contrôle interne.

Compte tenu du risque juridique auquel il s'expose, **la chambre formule, en conséquence, la recommandation suivante :**

11. Respecter les principes généraux de la commande publique, notamment de transparence et d'égal accès des candidats. ***Non mise en œuvre.***

6. L'INFORMATION BUDGÉTAIRE ET LA FIABILITÉ DES COMPTES

6.1. La qualité de l'information budgétaire

Le décret du 11 mai 2020, entré en vigueur le 14 mai 2020, impose désormais aux CDG la tenue, dans un délai de deux mois précédant l'examen de celui-ci, d'un débat devant le CA sur les orientations générales du budget. Cette formalité est respectée depuis 2021, dans des conditions qui n'appellent pas d'observation.

Le budget doit être voté au plus tard le 15 avril de chaque année. Sur la période 2017-2020, le CDG a respecté cette obligation. Les annexes aux comptes administratifs sont correctement servies pour celles qui doivent l'être (amortissements, état de la dette notamment).

6.2. La fiabilité des comptes

6.2.1. Une qualité des prévisions budgétaires qui doit s'améliorer

De façon systématique, l'établissement surévalue ses dépenses et sous-estime ses recettes de fonctionnement. Cette pratique résulte d'une prudence excessive plutôt que d'efforts de gestion.

Ainsi, les budgets prévisionnels de fonctionnement ont été votés systématiquement très au-dessus des dépenses réelles de l'exercice précédent (crédits ouverts en 2018 de 4,1 M€, alors que les dépenses mandatées en 2017 étaient de 3,7 M€ ; crédits ouverts en 2019 de 4,4 M€, alors que les dépenses mandatées en 2018 étaient de 3,8 M€ ; crédits ouverts en 2020 de 4,8 M€, alors que les dépenses mandatées en 2019 étaient de 3,8 M€). Si cette pratique permet d'afficher de bons résultats, elle ne favorise pas la maîtrise des charges et mobilise inutilement la ressource en provenance des affiliés et adhérents.

Néanmoins, ce faisant, le CDG a constitué des réserves qui ont permis de financer l'acquisition du nouveau siège. Cette pratique n'a toutefois pas cessé en 2020. La chambre rappelle que la régularité et l'équilibre du budget supposent que les produits et charges soient évalués de façon sincère, c'est-à-dire de la façon la plus exacte possible.

6.2.2. Une fiabilité des comptes altérée

6.2.2.1. L'absence de comptabilité d'engagement

Le CDG ne tient pas de comptabilité d'engagement. Il n'existe pas de guide ou de procédure formalisée. Un circuit d'engagement de la dépense, imparfaitement appliqué, a été mis en place en 2017. Aucun suivi des engagements n'est formalisé. La chambre rappelle que la bonne tenue d'une comptabilité d'engagement est une obligation qui conditionne la fiabilité des comptes et notamment du respect du principe d'indépendance des exercices. Des anomalies dans les imputations comptables sont constatées, notamment :

- comptabilisation au compte 6225 « indemnités à l'agent comptable et aux régisseurs » de rémunérations des président et vice-présidents (au lieu du compte 653) ;
- absence de comptabilisation de charges pour personnel privé d'emploi au compte 643 (alors que la contribution est croissante) ;
- compte 646 « cotisations sociales sur indemnités de jury » non mouvementé alors que le compte 642 « indemnités de jury soumises à cotisations sociales » l'est.

L'ordonnateur explique ces erreurs par un problème de paramétrage du logiciel de paie. Au-delà de la fiabilité des comptes, la bonne tenue de la comptabilité est également un préalable indispensable à la mise en place et à la fiabilité de la comptabilité analytique.

6.2.2.2. La procédure de rattachement des charges et des produits à généraliser

La procédure comptable de rattachement des produits et des charges, qui repose sur une comptabilité d'engagement fiable et exhaustive, permet de garantir l'indépendance des exercices comptables en faisant supporter à un exercice l'ensemble des opérations qui le concernent, y compris les factures ou règlements non parvenus.

Aucun rattachement comptable n'a été effectué sur la période. Excepté le compte 4487 « produits à recevoir de l'État » mouvementé de 14 412 € en 2017-2018, l'examen de la comptabilité ne fait, en effet, apparaître aucun mouvement sur les comptes de rattachement (408, 418, 428, 448, 468, 48) au cours de la période 2017-2020.

L'examen de quelques factures enregistrées montre pourtant que cela aurait été nécessaire. Il en est ainsi notamment pour les documents suivants :

- facture quatrième trimestre 2019 de médecine du travail de 127 500 € enregistrée en 2020 ;
- facture de 2 709 € correspondant au quatrième trimestre de 2018 (facture reçue le 7 janvier 2019 enregistrée en 2019) ;
- titre du CDG de Meurthe-et-Moselle (CDG 54) de 2 866 € pour prestation de 2018 (reçu le 7 décembre 2018 enregistré en 2019) ;
- titre du CDG 54 de 2 890 € pour prestation de 2018 (reçu le 7 décembre 2018, enregistré en 2019) ;
- titre du CDG 34 de 17 398 € pour organisation concours 2017 (reçu le 26 décembre 2017, enregistré le 5 février 2018) ;
- titre du CDG 34 de 973 € pour mutualisation dossiers assurance chômage (reçu le 28 décembre 2018, enregistré le 17 janvier 2019) ;
- décharges syndicales (2017 et 2018 notamment) comptabilisées en 2018 et 2019 pour des montants significatifs (4 520 €, 2 260 €, 4 722 €, 10 912 €).

Une telle situation, qui conduit à différer la comptabilisation de charges constatées, constitue un manquement grave à la sincérité comptable. Elle affecte le résultat de l'exercice et peut conduire à une analyse financière erronée, la capacité d'autofinancement (CAF) d'un exercice étant indûment majorée. Ce défaut de rattachement ne peut être expliqué par la seule absence de comptabilité d'engagement, certaines factures reçues par le CDG avant la clôture de l'exercice ou pendant la journée complémentaire, n'ayant pas été comptabilisées.

En effet, il s'avère que des consignes ont été données pour ne pas comptabiliser certaines dépenses en fin d'année ; la note 2020-1, l'indique clairement : « nos dépenses ont été volontairement freinées afin de dégager un résultat d'exercice plus important ») ; de même, la note « compta finance 2020/3 » mentionne que le résultat réel (+ 75 k€) diffère largement du résultat affiché (+ 238 k€) en raison de l'absence de rattachement volontaire de plusieurs factures[37].

En conséquence, la chambre formule les recommandations suivantes :

12. Tenir une comptabilité d'engagement. ***Non mise en œuvre.***

13. Procéder au rattachement des produits et des charges à l'exercice. ***Non mise en œuvre.***

Dans sa réponse, l'ordonnateur précise vouloir respecter les deux recommandations.

6.2.2.3. Le respect de la durée d'amortissement des immobilisations

Les durées d'amortissement ont été déterminées par la délibération du 29 octobre 2013 mais les amortissements comptabilisés ne respectent pas toujours ce cadre. Le CDG procède également à l'amortissement de biens de très faible valeur. La chambre rappelle la possibilité

[37] Cette note mentionne ainsi : « nos dépenses ont été volontairement freinées afin de dégager un résultat d'exercice le plus important. N'ont pas été pris en compte :
- le dernier versement de PST (prévention santé au travail), 4ème trimestre (127 500 €) ;
- le 4ème trimestre des DAS - ASA des organisations syndicales n'est pas mandaté (111 144,16 €) ».

d'apporter plus de souplesse en décidant d'un seuil unitaire en deçà duquel les immobilisations de peu de valeur ou à consommation rapide s'amortissent en un an. L'ordonnateur en convient.

6.2.2.4. L'absence de provisions pour risques et charges

Le principe comptable de prudence impose que soit constituée une provision en cas de risque d'augmentation du passif (provisions pour risques et charges) ou de diminution d'un actif (provision pour dépréciation d'actif). L'absence ou l'insuffisance de provisions affecte la sincérité des comptes et peut masquer un déficit réel du compte administratif ou permettre de présenter un excédent artificiel ou surévalué.

Les provisions pour risques et charges doivent être constituées dès l'apparition d'une nouvelle charge probable, en particulier dès l'apparition d'un litige. Le CDG 66 n'a constitué et repris aucune provision pour risques et charges sur la période. Plusieurs contentieux à enjeu financier significatif, notamment deux recours indemnitaires de 200 k€ (contentieux F.) et de 10 k€ (contentieux G.) auraient pourtant justifié la constitution d'une provision pour risques, comme les délibérations le prévoyaient d'ailleurs expressément[38]. Dans sa réponse, l'ordonnateur précise que le respect de cette obligation liée au risque contentieux est effectif pour le budget 2021.

La chambre constate également l'absence de provision pour dépréciation d'actif en dépit d'une créance litigieuse. L'état des restes à recouvrer au 31 décembre 2019 ne fait pas apparaître de dettes anciennes, à l'exception d'une dette de 13 k€ datant de 2017. Cette dette correspond à un contentieux de 13 k€ avec une commune, qui aurait justifié un provisionnement pour dépréciation d'actif.

La moins-value sur la vente du siège Victoria, qui constituait un actif en partie fictif du fait de son évaluation erronée illustre la nécessité et l'intérêt de provisionner. Ce site, estimé à 1 M€ par France Domaine, a été mis en vente à ce prix puis à 900 k€ en agence immobilière ; il a finalement été vendu de gré à gré, 750 k€. L'ordonnateur explique ce prix par l'érosion du marché immobilier dans le secteur. Le CDG 66 enregistre une moins-value de 706 k€, la valeur nette comptable étant de 1 456 k€ (prix d'acquisition). L'ordonnateur a demandé et obtenu une dérogation afin de transférer 671 k€ d'excédent de la section d'investissement vers la section de fonctionnement, en raison de la « nécessité de retrouver de la souplesse budgétaire ». En effet, la moins-value a absorbé l'excédent cumulé de fonctionnement et créé un excédent d'investissement inutile. Compte tenu de son activité, le CDG n'a, en effet, pas de besoin de financement significatif alors que, dans le même temps, ses charges de fonctionnement ont augmenté.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La fiabilité des comptes est altérée, tant en ce qui concerne la sincérité des prévisions budgétaires que des résultats en raison, notamment, de l'absence de rattachement des charges et des produits à l'exercice budgétaire afférent.

Le CDG devra revoir son organisation comptable afin de fiabiliser les comptes et de permettre la mise en place d'une véritable comptabilité analytique, préalable nécessaire à la redéfinition de son modèle économique qui doit impérativement évoluer.

[38] Délibération du 15 avril 2021 relative au contentieux F.

7. LA SITUATION FINANCIÈRE

7.1. Une épargne qui se dégrade

Bien que l'activité du CDG 66 ne nécessite pas d'investissement lourd, le niveau d'autofinancement est insuffisant. L'excédent brut de financement (EBF) et la CAF brute se sont fortement dégradés entre 2017 et 2020 (- 52 % pour la CAF brute, - 46 % pour l'EBF). Si l'évolution annuelle des produits 2020 (- 0,1 %) ne doit pas être considérée comme significative (effets de la crise pandémique), celle des dépenses annuelles 2020 (+ 2,8 %) est de nature à interroger le CDG sur sa capacité à maîtriser les charges.

tableau 17 : épargne 2017/2020

en €	2017	2018	2019	2020	Total	Variation
Produits de gestion	3 872 550	3 930 391	4 043 338	4 037 916	15 884 195	4,27 %
Charges de gestion	3 579 928	3 746 905	3 773 030	3 880 187	14 980 050	8,39 %
EBF	**292 622**	**183 486**	**270 308**	**157 729**	**904 145**	- 46,10 %
% Produits de gestion	***7,56 %***	***4,67 %***	***6,69 %***	***3,91 %***	***5,69 %***	- 48,31 %
+ Produits financiers						
- Charges financières			- 12 571	- 12 900	- 25 471	
+ Produits exceptionnels réels	14 030	7 893	6 302	4 247	32 472	- 69,73 %
- Charges exceptionnelles réelles	- 687	- 6 521	- 265		- 7 473	- 100,00 %
+ Transferts de charges	2 005				2 005	- 100,00 %
CAF brute	**307 970**	**184 858**	**263 774**	**149 076**	905 678	- 51,59 %
% Produits de gestion	***7,95 %***	***4,70 %***	***6,52 %***	***3,69 %***	***5,70 %***	- 53,58 %
+ Reprises amortissements et provisions					0	
- Dotations aux amortissements et provisions	- 35 373	- 10 732	- 24 738	- 50 761	- 121 604	43,50 %
+/-Value de cession (775-675)				- 706 870	**- 706 870**	
Virement exceptionnel de la section d'investissement				671 000	**671 000**	
Résultat	**272 597**	**174 126**	**239 036**	**62 445**	**748 204**	- 77,09 %

Source : balances Anafi

L'étude financière préalable à l'acquisition du nouveau siège prévoyait qu'il serait générateur de nouvelles charges (charges de copropriété notamment), de l'augmentation de certaines charges (nettoyage) mais également source d'économies (subventions aux syndicats, location de salles, parkings) voire de nouvelles recettes (location de salles). Le contexte sanitaire n'a pas permis d'évaluer précisément l'impact réel sur l'autofinancement, notamment en ce qui concerne les nouvelles recettes espérées.

L'économie réalisée sur les subventions aux syndicats en 2019 et 2020 demande à être confirmée pour les années à venir puisque ceux-ci, contrairement à ce qui était envisagé par le CDG, ont demandé à continuer à bénéficier de la subvention plutôt que de la mise à disposition de locaux.

7.2. L'évolution des produits de gestion

Les produits de gestion, essentiellement composés des produits d'exploitation, ont faiblement progressé entre 2017 et 2020 (4 %). Il convient de nuancer l'évolution intervenue en 2020, compte tenu du contexte sanitaire.

tableau 18 : produits de gestion 2017/2020

en €	2017	2018	2019	2020	Total 2017/2020	Var. 2020/ 2017	Part dans produits de gestion
Ressources d'exploitation (crédit c70 + 75)	3 765 599,98	3 767 700,08	3 862 039,28	3 914 035,01	5 309 374,35	3,9 %	96,4 %
- Assurance groupe	-	29,00	-	-	29,00		0,0 %
= Ressources d'exploitation hors assurance groupe	3 765 599,98	3 767 671,08	3 862 039,28	3 914 035,01	5 309 345,35	3,9 %	96,4 %
Ressources institutionnelles (crédit c74)	106 950,34	162 690,86	181 298,69	123 881,41	574 821,30	15,8 %	3,6 %
Production immobilisée	-	-	-	-	-		0,0 %
= Produits de gestion (hors assurance groupe)	3 872 550,32	3 930 361,94	4 043 337,97	4 037 916,42	5 884 166,65	4,3 %	100,0 %

Source : balances Anafi

7.2.1. La stabilité des produits des missions obligatoires et du bloc insécable

La progression des cotisations obligatoires ne suffit pas à enrayer l'érosion des autres produits des missions obligatoires, due notamment à la baisse des remboursements des concours mutualisés. En dépit du dynamisme de ces cotisations obligatoires, la part des produits des missions obligatoires dans les produits de gestion tend à diminuer, de 63 à 60 % entre 2017 et 2020.

tableau 19 : détail des produits des missions obligatoires

en €	2017	2018	2019	2020	total 2017/2020	variation 2020/2017
7061 Cotisations obligatoires	1 958 301	2 035 753	2 111 671	2 129 800	8 235 526	8,76 %
70633 Remboursement par autres CDG des frais de concours	368 910	207 768	163 802	154 494	894 975	- 58,12 %
744 Fonds de compensation pour la TVA		1 544	1 089	236	2 869	
746 Contributions pour personnel privé d'emploi	106 950	161 147	180 210	123 645	571 952	15,61 %
752 Revenus des immeubles			2 887	4 575	7 462	
75888 Autres produits divers de gestion courante			2	1	4	
Produits des missions obligatoires	**2 434 161**	**2 406 212**	**2 459 661**	**2 412 752**	**9 712 787**	- 0,88 %
Produits de gestion	3 872 550	3 930 391	4 043 338	4 037 916	15 884 196	4,27 %
Part des produits des missions obligatoires	**63 %**	**61 %**	**61 %**	**60 %**	**61 %**	- 4,94 %

Source : balances Anafi

7.2.1.1. Le renforcement nécessaire de la fiabilité du processus de recouvrement des cotisations obligatoires

Si les cotisations obligatoires sont plus dynamiques que les autres produits (+ 8,8 % entre 2017 et 2020 au même rythme que la masse salariale), une vigilance accrue est nécessaire.

En premier lieu, la chambre constate que les données du CDG, reprises dans le tableau « évolution des affiliés sur la période », laissent entrevoir un décrochage des cotisations perçues. Effectivement, compte tenu du mode de tarification (taux), le montant des cotisations ne peut être

que proportionnel à la masse salariale représentative du nombre d'agents. En l'occurrence, l'augmentation de plus de 21 % du nombre d'agents pris en charge sur la période 2017-2020 demeure très largement supérieure à celle constatée des cotisations perçues (7 %).

Du fait des procédures déclaratives des personnels en gestion (papier et dématérialisées), les services ont fait état de leur difficulté pour fiabiliser les données collectées et en extraire des *listings* exploitables pour vérifier les appels à contribution. Cette situation illustre également le trop fort cloisonnement des pôles administratifs. Le refus de partager les données des bilans sociaux, pourtant communicables, altère la capacité du CDG à pouvoir vérifier l'état des appels à contribution auprès de ses affiliés.

Le CDG doit donc renforcer ses procédures qui pourraient s'appuyer également sur son obligation de tenir à jour la liste nominative des personnels à temps complet ou incomplet – stagiaires, titulaires ou contractuels – relevant des collectivités et établissements publics affiliés. Les services doivent être en mesure de dresser cette liste nominative chaque année, d'après la situation constatée au 1er janvier. Pour tenir compte des nouvelles dispositions de la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019, l'établissement devra élargir sa pratique actuelle aux contractuels.

En second lieu, le processus d'encaissement des recettes, avant émission de titre, ne facilite pas la traçabilité des mouvements. Le CDG 66 n'a ainsi pas été en mesure de produire un état récapitulant du nombre d'agents et de la masse salariale de chaque collectivité adhérente. De fait, le contrôle de l'adéquation des versements effectués spontanément avec les sommes réellement dues est impossible, de sorte qu'aucun mécanisme ne permet de s'assurer que les sommes dues sont réellement encaissées.

7.2.1.2. Une tendance baissière pour les autres recettes

Les remboursements de frais d'organisation de concours mutualisés sont en forte diminution. Particulièrement marquée en 2018, et donc indépendante du contexte sanitaire, la baisse des remboursements des frais de concours organisés par le CDG 66 est continue entre 2017 et 2020, de 368 k€ en 2017 à 154 k€ en 2020 (- 8 %). Dans le même temps, les indemnités de jury ont largement augmenté : 38 k€ en 2017, 68 k€ en 2018, 61 k€ en 2019 et 35 k€ en 2020.

Les contributions pour personnel privé d'emploi régressent en 2020, le nombre d'agents pris en charge étant en diminution. Après une progression importante en 2018 et 2019, leur montant retrouve le niveau de 2017.

7.2.2. La stabilité des produits des missions supplémentaires à caratère facultatif

La part des produits de ces missions dans les produits de gestion reste stable sur la période.

tableau 20 : détail des produits des missions supplémentaires

en €	2017	2018	2019	2020	total 2017/2020	variation 2020/2017
70632 Frais de gestion assurance groupe	172 827	161 180	148 053	176 878	658 939	2,34 %
70638 Autres conventions et remboursements	54 688	48 004	39 425	29 621	171 738	- 45,84 %
7068 Autres cotisations et prestations	687 192	662 409	677 833	679 963	2 707 397	- 1,05 %
70841 MAD personnel secrétariat	1 299	1 286	3 297	1 517	7 400	16,75 %
70842 Autres MAD de personnel	453 246	536 897	673 494	626 153	2 289 789	38,15 %
7085 Remboursement coût lauréat	49 159	15 677	21 849	41 347	128 032	- 15,89 %
7088 Autres produits d'activité	19 380	98 697	19 724	69 685	207 486	259,57 %
Produits des missions supplémentaires	**1 438 389**	**1 524 179**	**1 583 677**	**1 625 164**	**6 171 408**	**12,99 %**
Produits de gestion	3 872 550	3 930 391	4 043 338	4 037 916	15 884 196	4,27 %
Part des produits des missions supplémentaires	**37 %**	**39 %**	**39 %**	**40 %**	**39 %**	**8,36 %**

Source : balances Anafi
MAD : mise à disposition

Les produits des missions supplémentaires sont éclatés. Le CDG 66 a décidé de financer certaines missions facultatives par des cotisations additionnelles, sans pour autant les imputer aux comptes prévus par l'instruction M832 « 7062 - cotisations additionnelles ». Il en va ainsi de la médecine préventive (0,35 %, imputation au compte 7068), de la mission « inspection document unique » (0,10 %, imputation 70842 incluant également les missions obligatoires insécables et les remboursements de mises à disposition) et de la mission « recherche et conseil » (0,05 %, imputation au 70638 avec des mises à disposition d'emplois-jeunes).

Enregistrées au compte 7068, les cotisations au titre de la médecine de prévention sont stables sur la période. Confiée à un prestataire facturant 510 k€ par an, la mission « médecine préventive » est la principale source de bénéfices du CDG 66 (170 k€ annuels environ).

Les remboursements de mises à disposition sont en forte hausse sur la période : 33 % entre 2017 et 2020. Cette évolution est due, outre une augmentation des agents mis à la disposition des collectivités adhérentes, au développement de nouvelles missions « archivage ».

Les autres produits d'activité (compte 7088) sont élevés en 2018, du fait d'une convention conclue entre l'établissement public FIPHFP et le CDG 66 pour financer des actions menées à destination des personnels handicapés.

Les produits des autres conventions et remboursements sont en baisse continue entre 2017 et 2020 (de 54 k€ à 29 k€), en raison de la diminution des mises à disposition d'emploi-jeunes.

La paie à façon est largement déficitaire et ne génère que 35 k€ de recettes annuelles.

7.3. La dynamique des charges de gestion

7.3.1. Des charges de gestion qui progressent de manière erratique

Les charges de gestion ont augmenté de 8,4 % entre 2017 et 2020. Elles connaissent des variations annuelles très disparates (+ 4,6 % en 2018 ; + 0,7 % en 2019 ; + 2,8 % en 2020). Les charges de personnel et les charges générales, qui composent l'essentiel des charges de gestion

(respectivement 57,8 % et 27,5 % en moyenne sur la période 2017/2020) progressent significativement sur la période 2017-2020 : + 15 % pour les charges de personnel et + 9 % pour les charges à caractère général. Les situations doivent toutefois être distinguées puisqu'on observe une stabilisation des charges à caractère général à partir de 2018 alors que les charges de personnel augmentent de façon continue. Cette évolution est en grande partie compensée par la diminution des charges de gestion courante de 527 k€ en 2018 à 411 k€ en 2019, pour revenir à 480 k€ en 2020.

tableau 21 : charges de gestion

en €	2017	2018	2019	2020	Total 2017/2020	Variation 2017/2020
Charges à caractère général (c60 à 62)	959 062	1 045 260	1 045 728	1 045 230	4 095 281	8,98 %
Impôts et taxes (c63)	33 151	41 991	41 699	39 888	156 729	20,32 %
Charges de personnel (c64)	2 008 579	2 132 014	2 274 531	2 314 656	8 729 779	15,24 %
Charges de gestion courante (c65)	579 136	527 641	411 072	480 413	1 998 262	- 17,05 %
Total charges de gestion (c60 à 65)	**3 579 928**	**3 746 905**	**3 773 030**	**3 880 127**	**14 980 052**	**8,39 %**

Source : balances Anafi

7.3.2. Une stabilisation des charges à caractère général à confirmer

Les charges générales ont progressé de 9 % sur la période. La stabilisation observée depuis 2018 du niveau de ces dépenses demande confirmation, compte tenu de certains éléments :

- l'activité du CDG 66 a été fortement réduite en 2020 en raison de la crise sanitaire. Si certaines dépenses ont été, comme le souligne l'ordonnateur dans sa réponse aux observations provisoires, majorées par la crise sanitaire, d'autres ont au contraire généré des économies significatives. Au total, la chambre a constaté, en comparant les variations de charges entre 2019 et 2020, que la crise sanitaire a eu notamment un impact favorable sur les charges du CDG, les moindres dépenses liées au ralentissement de l'activité venant compenser les charges supplémentaires créées ;
- les erreurs de rattachement des charges, qui conduisent à comptabiliser en 2020 des dépenses relatives à l'exercice 2019, notamment le 4ème trimestre du marché de la médecine préventive (135 k€) ;
- les frais non récurrents générés par l'installation (déménagement 16 k€ ; inauguration 11 k€).

7.3.3. Des charges de personnel qui progressent, en lien avec l'activité

Les charges de personnel ont augmenté de 15 % entre 2017 et 2020. Elles représentent aujourd'hui 59,6 % des charges de gestion (contre 56,1 % en 2017). Un recours croissant au personnel non titulaire (+ 44 % entre 2017 et 2020) est observé sur la période et correspond à la montée en charge de la mission « mise à disposition » des agents.

7.3.4. La tendance baissière des charges de gestion courante

Les charges de gestion courante ont diminué de 17 % entre 2017 et 2020, du fait des économies réalisées sur les subventions aux syndicats (de 52 k€ en 2018 à 2 k€ depuis 2019), qui disposent désormais de locaux, et du moindre remboursement des DAS (458 k€ en 2017, 338 k€

en 2019 et 416 k€ en 2020). La baisse affichée des indemnités au président et aux vice-présidents n'est pas réelle puisque certaines de ces indemnités ont été, à tort, comptabilisées au compte 622.

7.4. La situation bilancielle

7.4.1. Les effets de l'acquisition du nouveau siège

Si l'activité du CDG ne le conduit pas à réaliser d'investissement important de façon habituelle, la période 2017-2020 est cependant marquée par l'acquisition de locaux afin d'en faire le nouveau siège.

L'ordonnateur considère que ce transfert était rendu nécessaire « pour mieux répondre à ses missions et besoins et donner une identité politique forte au CDG 66 au sein de la nouvelle région. L'ancien siège ne permettait plus un accueil et une activité satisfaisants et n'offrait pas de possibilité d'extension ».

L'immeuble « Centre Del Mon » a ainsi été choisi entre plusieurs projets selon des « critères de proximité du CDG, d'accessibilité par les transports publics, de superficie suffisante, d'emplacements de stationnement, de sécurité et d'investissement patrimonial pérenne ». Il s'agit d'un plateau de bureaux de 1 700 m^2, aménagements et équipements techniques inclus, dont la livraison était prévue au 1er semestre 2018, ainsi que des places de stationnement supplémentaires.

Les autres options étaient l'extension-réaménagement de l'ancien siège et l'acquisition d'un bâtiment neuf commun à d'autres organismes qui présentait l'inconvénient d'être situé en entrée de ville et réparti sur plusieurs niveaux.

Le prix d'achat de près de 4 M€ est ventilé comme suit :

tableau 22 : détail du prix d'acquisition du nouveau siège Centre Del Mon

en €	Prix HT	TVA	Prix TTC
Bureaux	3 032 850	606 570	3 639 420
Parkings	250 000	50 000	300 000
Total	**3 282 850**	**656 670**	**3 939 420**

Source : CDG

L'estimation de France Domaine est de 1 600 €/m² pour une surface de 1 645 m² (1 616 m² selon l'acte de vente) « incluant 10 à 15 stationnements dans cette valeur », soit 2 658 320 € HT. France Domaine prévoyait une marge supplémentaire de 10 %, soit 2 924 152 €. Or les bureaux (hors places de stationnement) ont été acquis pour un montant de 3 032 850 €. En rajoutant les 10 parkings achetés 50 000 €, l'estimation maximale est donc dépassée de 156 698 €, soit 5 %. De plus, l'avis de France Domaine est postérieur à la délibération approuvant le projet et la promesse de vente (délibération du 5 juillet 2017).

Cette acquisition est financée en grande partie par prélèvement sur le fonds de roulement (2 382 850 €). Un emprunt de 900 k€, voté en 2017 et souscrit en 2018 ainsi que le fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) complètent le plan de financement.

Le calendrier de paiement a été ajusté en fonction du financement comme suit :

- paiement au comptant de 2 244 400 € le 10 octobre 2017 ;
- paiement au 15 février 2018 de 997 510 € ;
- paiement au 15 novembre 2018 de 697 510 €.

Cette acquisition n'a pas dégradé la structure ni la situation financière de l'établissement.

7.4.2. L'absence de dette

Le CDG ne rembourse aucun emprunt au 31 décembre 2020 puisque celui de 900 k€ conclu en 2018 pour le financement complémentaire du nouveau siège a été, comme prévu, remboursé en totalité fin 2020. Cet emprunt, non strictement nécessaire, a été utilisé comme une ligne de trésorerie, dans l'attente de la vente du siège de l'hôtel Victoria ; la trésorerie à la clôture 2018 et 2019 n'aurait été que de 300 k€ sinon, soit 30 jours de charges courantes seulement environ. La capacité de désendettement du CDG n'appelle ainsi pas d'observation.

7.4.3. Le rétablissement du fonds de roulement en fin de période

Le fonds de roulement s'est logiquement amoindri en 2017 du fait de l'acquisition, en grande partie sur fonds propres, du nouveau siège. S'il est, de façon circonstancielle, légèrement négatif en 2017 compte tenu de la conclusion décalée de l'emprunt au cours de l'exercice suivant, il redevient largement positif depuis 2018 (136 jours de charges courantes en 2019). Le besoin en fonds de roulement (BFR) retrouve son niveau normal en 2019, autour de 200 k€. Il est largement couvert par le fonds de roulement.

tableau 23 : constatation du BFR

en €	2016	2017	2018	2019	2020
Stocks (c3)	-	-	-	-	-
+ Créances redevables (débit c41)	18 169	32 635	70 079	101 216	25 012
- Dettes fournisseurs (crédit c40)	25 312	1 731 162	750 848	29 076	1 678
= BFR de gestion	- 7 143	- 1 698 526	- 680 770	72 140	23 334
+ c43 (sd-sc)	- 43 085	- 2 960			
+ c44 (sd-sc)	116 255	85 789	89 130	20 874	20 914
+ c4671 (sd-sc)	- 48 397	- 9 592	- 38 824	- 56 588	- 6 133
+ c4672 (sd-sc)	56 818	228 394	189 513	198 829	169 452
+ c471 (sd-sc)	- 52 199	- 3 091	- 26 394	- 29 752	- 12 812
+ c472 (sd-sc)	-	-	-	-	-
+ c466 (sd-sc)	- 3 327	- 806	- 1 036	- 502	- 1 647
= Besoin en fonds de roulement	**18 923**	**- 1 400 793**	**- 468 380**	**205 002**	**193 108**

Source : balances Anafi (sc = solde débiteur, sc = solde créditeur)

La trésorerie de fin d'exercice, constante à 1,2 M€ depuis 2017 et le changement de siège, (entre 116 et 123 jours de charge courante) restent confortables.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Sans être inquiétante, la situation financière du CDG n'est pas satisfaisante, du fait du caractère atone de ses produits. L'établissement dispose de marges de manœuvre essentiellement par le développement de missions supplémentaires puisque le taux plafond de facturation des missions obligatoires est atteint et même irrégulièrement dépassé.

La refonte de la comptabilité analytique doit permettre à l'établissement de repenser entièrement son modèle économique, de revoir la facturation de ses missions pour tenir compte des coûts réels qu'il supporte et d'ajuster, en conséquence, ses ressources.

***

ANNEXES

annexe 1 : le cadre d'intervention du CDG 74

annexe 2 : l'exercice et le financement des missions 75

annexe 3 : l'information budgétaire et la fiabilité des comptes 77

annexe 4 : la situation financière 78

annexe 1 : le cadre d'intervention du CDG

tableau 24 : répartition des missions obligatoires, indivisibles et facultatives par pôle

Les missions			
Missions obligatoires		**Missions relevant du bloc de prestations indivisibles à adhésion volontaire Socle commun de compétences**	**Missions supplémentaires**
- Organisation des concours hors cadre d'emploi dits A+ - Publicité des listes d'aptitude (2°) tableaux d'avancement - Publicité des déclarations créations et vacances d'emplois - Prise en charge des fonctionnaires privés momentanément d'emploi - Reclassement des fonctionnaires devenus inaptes - L'aide aux fonctionnaires à la recherche d'emploi - Fonctionnement des commissions administratives paritaires, des comités sociaux, conseils de discipline - Secrétariat commission de réforme et médicale - Calcul du crédit du temps syndical, droits à retraite - Avis consultatif procédure de recours administratif préalable (13°) médiation prend le relai - Assistance juridique statutaire y compris déontologue, mobilité des agents, fiabilisation des comptes des droits à retraite - Accompagnement personnalisé projet professionnel - Secrétariat des commissions consultatives paritaires	- Mission générale d'information sur l'emploi public territorial y compris emploi personnes handicapées - Bilan de la situation de l'emploi public territorial et de la gestion des RH dans leur ressort et d'élaborer les perspectives à moyen terme d'évolution de cet emploi, des compétences et des besoins de recrutement - Publicité des listes d'aptitude (III-2°), créations et vacances d'emploi A, B et C - Prise en charge des fonctionnaires A, B et C momentanément privés d'emploi - Reclassement des fonctionnaires A, B, C devenus inaptes - Aide aux fonctionnaires à la recherche d'un emploi après période de disponibilité - Fonctionnement des conseils de discipline de recours - Organisation des concours et examens professionnels pour cadres d'emplois A, B relevant des filières administrative, technique, culturelle, sportive, animation et police municipale	- Secrétariats commissions de réforme, comités médicaux - Avis consultatif pour recours administratif préalable - Assistance juridique statutaire - Assistance au recrutement et un accompagnement individuel de la mobilité des agents hors de leur collectivité ou établissement d'origine - Assistance fiabilisation des comptes de droits à la retraite	- Assistance administrative à gestion des agents dont : archivage, numérisation, conseil en organisation et conseils juridiques - Toute tâche concernant retraite et invalidité, concours apporté aux organismes de retraite - Mise à disposition d'agents pour assurer le remplacement d'agents momentanément indisponibles, pour des missions temporaires, pour pourvoir la vacance d'un emploi qui ne peut être immédiatement pourvu - Recrutement d'agents pour le compte des collectivités et établissements - Mise à disposition de fonctionnaires affectés à des missions permanentes à temps non complet - Gestion action sociale de services sociaux - Conseil de la mise en œuvre des règles hygiène et sécurité par la mise en œuvre de la fonction d'inspection - Création d'un service de médecine préventive, agréée et de contrôle ou de prévention des risques professionnels - RGPD

Source : loi 26 janvier 1984 modifiée, données CDG, retraitement CRC

En police de couleur : missions gérées dans le cadre de la coordination régionale ou interrégionale (7ème alinéa de l'article 14)

En surligné de couleur, missions relevant du pôle emplois

En surligné de couleur, missions relevant du pôle affaires générales

En surligne de couleur, missions relevant du pôle santé

annexe 2 : l'exercice et le financement des missions

L'organisation de la comptabilité analytique

Deux onglets d'un tableur excel sont titrés « comptablité analytique par agent 01-2020 » et « code 01-2020 ». Un autre tableur titré « analytique fonctionnement exercice 2020 » fait apparaître un coût net par code fonction et par missions (obligatoires/facultatives). Les services sont affectés d'un nombre d'agents exprimé en ETP affectés à des fonctions, réparties par mission obligatoire ou facultative. Pour chaque code fonctionnel, le service apparaît en excédent ou en déficit.

tableau 25 : le coût lauréat concours et examens professionnels depuis 2017

Année	Concours et examens professionnels	Coût total (€)	Total participation candidats	Nbre de candidats admis à concourir	Nbre de lauréats	Coût du lauréat (€)
2017	Agent de maîtrise - EX/AG	55 788	631	737	209	266,93
2017	Technicien principal 1C et 2c examens	11 784	85	(114) 111	46	114 (255)
	1ère classe AG		22	24	14	
	2ème classe AG*		9	10	8	
	2ème classe PI*		58	77	24	
2017	Rédacteur principal 2C concours	73 590	331	(1045) 1046	83	841,68
2017	ATSEM* principal 2C	72 067	703	(1146) 1125	(78) 76	923,94
	Externe (écrit)		617	856	49	
	Interne (oral)		64	240	19	
	3ème Voie (écrit)		22	29	8	
2018	Rédacteur principal 2C - Examen	61 278	85	(1067) 155	(83) 48	738,3
2018	Animateur principal examen AG	12 659	26	(35) 33	9	1 406,59
2018	Adjoint technique 2C Examen AG + concours	85 586	284	(380) (334)	140	611,33
2018	Technicien principal 2C - concours	45 161	107	(216) 195	18	2 509
2019	Agent social - concours	15 111	61	81	54	279,84
2019	Agent de maitrise concours	29 097	117	148	44	661,31
2019	Attaché principal - examen AG	93 513	412	513	130	719,33
2019	Adjoint administratif examen AG	18 511	153	172	136	136

Source : CDG (AG = avancement de grade, PI = promotion interne)
**ATSEM : agent territorial spécialisé des écoles maternelles*

tableau 26 : suivi analytique des FMPE 2020

	Dépenses			Recettes				Solde
Répartition paie par code	Dépenses initialement réparties par service (salaires + dépenses propres)	Dépenses générales réparties en fin d'exercice/ nb agents	TOTAL Dépenses	Recettes initialement réparties par service	Recettes (7061) (0,8 %) Missions Obligatoires	Recettes (7061) (0,8 %) Missions obligatoires (0,40 %) additionnelles	TOTAL Recettes	Recettes-Dépenses
69 671,01 €	69 730,08 €	1 019,15 €	70 690,16 €	123 686,70 €	9 637,11 €	9 637,11 €	133 323,81 €	62 633,65 €

Source : CDG 66

tableau 27 : fonctionnaires privés momentanément d'emploi (FMPE de 2009 à 2020)

Nombre de FMPE au 31/12	**2020**	**2019**	**2018**	**2017**	**2016**
	1 (départ retraite 2021)	3	3	3	4
	2015	**2014**	**2013**	**2012**	**2011**
	2	3	4	4	3
	2010	**2009**			
	3	2			
	avant 2009				
	2				

Source : CDG 66

tableau 28 : les remboursements des activités syndicales

	2017	**2018**	**2019**	**2020**	**Évol. Période**	**TCA 2020**
Nbre d'heures financées DAS	16 705	16 029	11 642	12 046	- 27,9 %	3,5 %
Montant total pris en charge, en € DAS	416 791	369 279	293 345	361 618	- 13,2 %	23,3 %
Nbre d'heures financées ASA	1 582	1 906	2 481	2 150	35,9 %	- 13,4 %
Montant total pris en charge, en € ASA	40 900	44 618	45 511	54 466	33,2 %	19,7 %
Montant total pris en charge, en €	457 690	413 897	338 856	416 084	- 9,1 %	22,8 %
Coût moyen de l'heure, en €	27,4	25,8	29,1	34,5	26,1 %	18,7 %

Source : CDG 66 (TCA = taux de croissance annuel)

tableau 29 : la mission MPO

Code	**Intitulé**	**Nbre d'agents**	**TOTAL Dépenses**	**TOTAL Recettes**	**Solde**
180	Médiation	0,05	6 036,10 €	3 212,37 €	**- 2 823,73 €**
160	Communication/Conseil en organisation	0,2	19 924,81 €	5 807,23 €	**- 14 117,58 €**

Source : comptabilité analytique CDG (hors retraitements frais de structure, informatique…)

tableau 30 : la mission protection complémentaire

Code	**Intitulé**	**Nbre d'agents**	**Total dépenses**	**Total recettes**	**Solde**
610	Protection complémentaire	2,3	172 907,77 €	276 214,64 €	**103 306,87 €**

Source : comptabilité analytique CDG 66 (hors retraitements frais de structure, informatique…)

annexe 3 : l'information budgétaire et la fiabilité des comptes

tableau 31 : exécution budgétaire

Exécution		Exécution			Taux			
		Prévision	Mandatement	Rattachements	RAR	Total avec RAR	Total hors RAR	Crédits annulés
2017								
Fonctionnement	Recettes	3 367 700	3 989 258	14 412	-	**118,88 %**	118,88 %	
	Dépenses	4 080 869	3 711 048	-	-	**90,94 %**	90,94 %	369 821
Investissement	Recettes	706 136	37 339	-	600 000	**90,26 %**	5,29 %	
	Dépenses	4 388 500	3 987 742	-	80 000	**92,69 %**	90,87 %	320 758
2018								
Fonctionnement	Recettes	3 822 740	4 079 180	-	-	**106,71 %**	106,71 %	
	Dépenses	4 143 705	3 895 695	-	-	**94,01 %**	94,01 %	248 011
Investissement	Recettes	912 125	911 986	-	-	**99,98 %**	99,98 %	
	Dépenses	392 125	158 260		230 763	**99,21 %**	40,36 %	3 103
2019								
Fonctionnement	Recettes	3 953 739	4 155 197	-	-	**105,10 %**	105,10 %	
	Dépenses	4 439 724	3 884 889	-	-	**87,50 %**	87,50 %	554 835
Investissement	Recettes	678 887	678 887	-	-	**100,00 %**	100,00 %	
	Dépenses	912 614	241 293	-	-	**26,44 %**	26,44 %	
2020								
Fonctionnement	Recettes	4 167 595	4 120 271	-	-	**98,86 %**	98,86 %	47 324
	Dépenses	4 831 023	3 962 542	-	-	**82,02 %**	82,02 %	868 481
Investissement	Recettes	76 722	1 533 261	-	-	**1998,45 %**	1998,45 %	
	Dépenses	1 721 000	1 648 542	-	49 828	**98,69 %**	95,79 %	22 630

Source : comptes administratifs 2017/2020 (RAR = restes à réaliser)

tableau 32 : les durées d'amortissement des principales immobilisations

Bien	Article	Durée d'amortissement
Logiciels	205	3 ans
Véhicules	2182	5 ans
Matériel de bureau et informatique	2183	5 ans
Gros mobilier	2184	10 ans
Petit mobilier	2184	2 ans
Autres acquisitions	2188	2 ans

Source : CDG

annexe 4 : la situation financière

tableau 33 : détail des produits

en €	2017	2018	2019	2020	total 2017/2020	variation 2020/2017
7061 Cotisations obligatoires	1 958 301	2 035 753	2 111 671	2 129 800	8 235 526	8,76 %
7062 Cotisations additionnelles	3				3	- 100,00 %
70631 Produits adhésion assurances groupe	596				596	- 100,00 %
70632 Frais de gestion assurance groupe	172 827	161 180	148 053	176 878	658 939	2,34 %
70633 Remboursement par autres CDG des frais de concours	368 910	207 768	163 802	154 494	894 975	- 58,12 %
70638 Autres conventions et remboursements	54 688	48 004	39 425	29 621	171 738	- 45,84 %
7068 Autres cotisations et prestations	687 192	662 409	677 833	679 963	2 707 397	- 1,05 %
7082 Refacturation de produits d'assurance		29			29	
70841 MAD personnel secrétariat	1 299	1 286	3 297	1 517	7 400	16,75 %
70842 Autres MAD de personnel	453 246	536 897	673 494	626 153	2 289 789	38,15 %
7085 Remboursement coût lauréat	49 159	15 677	21 849	41 347	128 032	- 15,89 %
7088 Autres produits d'activité	19 380	98 697	19 724	69 685	207 486	259,57 %
744 FCTVA		1 544	1 089	236	2 869	
746 Contributions pour personnel privé d'emploi	106 950	161 147	180 210	123 645	571 952	15,61 %
752 Revenus des immeubles			2 887	4 575	7 462	
75888 Autres produits divers de gestion courante			2	1	4	
Total général	**3 872 550**	**3 930 391**	**4 043 338**	**4 037 916**	**15 884 196**	4,27 %

Source : balances Anafi (MAD = misse à disposition)

tableau 34 : charges de personnel

en €	2017	2018	2019	2020	Total général	2020/2017
6411 Personnel titulaire	1 183 136	1 219 004	1 246 414	1 261 382	4 909 936	6,60 %
6413 Personnel non titulaire	285 353	361 034	395 926	412 207	1 454 520	44,50 %
64198 Remboursements sur personnel du centre autres	- 129 714	- 148 789	- 107 749	- 82 354	- 468 507	- 36,50 %
642 Indemnités de jury soumises à cotisations sociales	18 676	24 135	54 124	31 024	127 959	66,10 %
6451 Cotisations URSSAF	220 350	232 525	246 441	252 269	951 586	14,50 %
6453 Cotisations aux caisses de retraite	304 477	305 522	311 121	305 040	1 226 160	0,20 %
6454 Cotisations ASSEDIC	17 288	16 871	15 263	16 875	66 297	- 2,40 %
6455 Cotisations pour assurance du personnel	64 352	82 061	67 690	68 705	282 808	6,80 %
6456 Versement au fonds national de compensation du supplément familial de traitement (SFT)	8 251		9 564	9 396	27 211	13,90 %
6458 Cotisations aux organismes sociaux	3 599	3 593	3 685	3 568	14 445	- 0,80 %
64731 Allocation de chômage versées directement				2 373	2 373	
6475 Médecine du travail pharmacie	1 182	1 268	1 305	1 323	5 078	12,00 %
6478 Autres charges sociales	3 345	3 200	3 187	2 983	12 716	- 10,80 %
6479 Rembt sur autres charges sociales	- 1 406		- 4 110		- 5 516	- 100,00 %
6488 Autres charges	29 690	31 590	31 669	29 865	122 814	0,60 %

Source : balances Anafi

tableau 35 : charges de gestion courante

en €	2017	2018	2019	2020	Total général	2020/2017
651 Redevances brevets	1 213	950	950	950	4 064	- 21,60 %
6531 Indemnités au président et aux vice-présidents	59 981	52 951	53 207	54 397	220 536	- 9,30 %
65321 Frais de déplacements membres du CA	510	605	483	214	1 812	- 58,10 %
65322 Frais de déplacement des organismes paritaires	709	2 067	1 316	748	4 839	5,40 %
65323 Frais de déplacement membres des commissions de réformes	1 381	749	575	600	3 305	- 56,60 %
6533 Cotisations de retraite	4 481	3 843	3 631	3 664	15 619	- 18,20 %
6534 Cotisations de sécurité sociales part patronale			936	1 372	2 308	
6535 Formation			5		5	
6541 admissions en non-valeur (ANV)	188				188	- 100,00 %
6561 Rembt activités syndicales	458 093	413 897	338 856	416 084	1 626 929	- 9,20 %
657 Subventions	52 579	52 579	11 114	2 383	118 655	- 95,50 %
658 Charges diverses de gestion courante			1	1	2	

Source : balances Anafi

tableau 36 : charges à caractère général

en €	2017	2018	2019	2020	Total général	2020/2017
6042 Prestations de service	121 546	84 788	108 029	135 789	450 152	11,70 %
6061 Fournitures non stockables eau électricité	17 084	17 793	18 081	12 612	65 571	- 26,20 %
60622 Carburants	3 665	4 405	5 032	2 591	15 692	- 29,30 %
60631 Fournitures entretien	849	2 379	53	2 694	5 974	217,50 %
60632 Fournitures petit équipement	962	2 268	6 019	4 800	14 049	398,90 %
6065 Fournitures de bureau	13 731	14 496	17 101	13 274	58 602	- 3,30 %
6068 Autres matières et fournitures				4 953	4 953	
6132 Locations immobilières	7 398	1 167	2 472	195	11 232	- 97,40 %
6135 Locations mobilières	16 695	26 161	19 566	19 585	82 008	17,30 %
614 Charges locatives de copropriété		58 573	62 953	48 250	169 776	
61521 Entretien bâtiments publics	9 182	1 440			10 623	- 100,00 %
61551 Entretien matériel roulant	1 814	1 215	1 405	616	5 050	- 66,10 %
61558 Entretien réparation autres biens mobiliers	2 416	1 382	1 367	912	6 076	- 62,20 %
6156 Maintenance	54 997	43 173	54 273	49 875	202 318	- 9,30 %
6161Primes assurance multirisque	976				976	- 100,00 %
6168 Primes assurance autres	12 129	15 261	10 377	15 495	53 262	27,80 %
6182 Documentation	10 526	20 153	21 339	12 883	64 900	22,40 %
6184 Organismes de formation	6 855	7 661	12 238	6 580	33 333	- 4,00 %
6185 Colloques, séminaires, conférences		540	376		916	
621 Personnel extérieur au service			33 885		33 885	
6222 Indemnités de jury non soumises à cotisations sociales	20 240	44 706	7 846	4 752	77 544	- 76,50 %
6223 Indemnités aux magistrat (conseil discipline)		137	274		412	
6225 Indemnités à l'agent comptable et aux régisseurs	773	2 654	5 630	610	9 668	- 21,10 %
62264 Honoraires médicaux	494 000	494 088	382 500	510 000	1 880 588	3,20 %
62268 Autres honoraires	175		349		524	- 100,00 %
6227 Frais d'acte et de contentieux	5 544	4 303	7 783	8 935	26 565	61,20 %
6231 Publicité annonces et insertions	651	1 859	1 859	8 749	13 117	1244,70 %
6236 Catalogue et imprimés	6 306	5 640	4 066	1 288	17 299	- 79,60 %
62511 Voyages et déplacements personnel du centre	60 585	79 661	118 855	75 581	334 682	24,80 %
62518 Autres frais de voyages et déplacements (jury et concours)	248	2 035	2 630	1 100	6 013	343,10 %
6255 Frais de déménagement			16 522		16 522	
6257 Réceptions	14 387	15 818	25 274	12 003	67 482	- 16,60 %
6261 Frais d'affranchissement	34 949	33 644	34 955	25 811	129 358	- 26,10 %
6262 Frais de télécommunications	16 840	23 916	26 540	24 007	91 303	42,60 %
627 Services bancaires et assimilés	2	2 250			2 252	- 100,00 %
6281Concours financiers divers	10 035	10 035	9 992	9 992	40 053	- 0,40 %
6283 Nettoyage locaux	8 298	17 635	23 352	27 196	76 480	227,80 %
6288 Divers autres	5 207	4 027	2 735	4 104	16 073	- 21,20 %

Source : balances Anafi

tableau 37 : endettement

en €	2017	2018	2019	2020
Encours de dette	-	900 000	900 000	0
CAF brute	305 965	184 857	260 884	116 058
Capacité de désendettement (en années)	**-**	**4,87**	**3,45**	**0**

Source : balances Anafi

tableau 38 : constitution du fonds de roulement

en €	2016	2017	2018	2019	2020
FCTVA (c10222)	264 018	265 985	267 239	921 388	947 017
Réserves (c1068)	3 176 793	3 176 793	4 681 702	4 681 702	4 010 702
Report à nouveau (c110)	1 076 007	1 578 209	345 897	520 023	759 059
Résultat (c12)	502 202	272 597	174 126	239 036	62 444
Emprunt (c1641)			900 000	900 000	-
Amortissements (c28)	332 468	367 841	378 573	403 311	454 072
= Ressources stables	*5 351 488*	*5 661 425*	*6 747 537*	*7 665 460*	*6 233 295*
actif immobilisé brut(c2 sauf 28)	*1 847 786*	*5 835 528*	*5 993 787*	*6 235 080*	*4 855 752*
Fonds de roulement net global	**3 503 703**	**- 174 103**	**753 749**	**1 430 380**	**1 377 543**
en nb de jours de charges courantes	362	- 18	72	136	128
Charges de gestion	3 483 568	3 579 928	3 746 905	3 773 030	3 880 127

Source : balances Anafi

tableau 39 : détail des charges de gestion

en €	2017	2018	2019	2020	Total général	2020/2017
6042 Prestations de service	121 546	84 788	108 029	135 789	450 152	11,70 %
6061 Fournitures non stockables eau électricité	17 084	17 793	18 081	12 612	65 571	- 26,20 %
60622 Carburants	3 665	4 405	5 032	2 591	15 692	- 29,30 %
60631 Fournitures entretien	849	2 379	53	2 694	5 974	217,50 %
60632 Fournitures petit équipement	962	2 268	6 019	4 800	14 049	398,90 %
6065 Fournitures de bureau	13 731	14 496	17 101	13 274	58 602	- 3,30 %
6068 Autres matières et fournitures				4 953	4 953	
6132 Locations immobilières	7 398	1 167	2 472	195	11 232	- 97,40 %
6135 Locations mobilières	16 695	26 161	19 566	19 585	82 008	17,30 %
614 Charges locatives de copropriété		58 573	62 953	48 250	169 776	
61521 Entretien bâtiments publics	9 182	1 440			10 623	- 100,00 %
61551 Entretien matériel roulant	1 814	1 215	1 405	616	5 050	- 66,10 %
61558 Entretien réparation autres biens mobiliers	2 416	1 382	1 367	912	6 076	- 62,20 %
6156 Maintenance	54 997	43 173	54 273	49 875	202 318	- 9,30 %
6161Primes assurance multirisque	976				976	- 100,00 %
6168 Primes assurance autres	12 129	15 261	10 377	15 495	53 262	27,80 %
6182 Documentation	10 526	20 153	21 339	12 883	64 900	22,40 %
6184 Organismes de formation	6 855	7 661	12 238	6 580	33 333	- 4,00 %
6185 Colloques, séminaires, conférences		540	376		916	
621 Personnel extérieur au service			33 885		33 885	
6222 Indemnités de jury non soumises à cotisations sociales	20 240	44 706	7 846	4 752	77 544	- 76,50 %
6223 Indemnités aux magistrat (conseil discipline)		137	274		412	
6225 Indemnités à l'agent comptable et aux régisseurs	773	2 654	5 630	610	9 668	- 21,10 %
62264 Honoraires médicaux	494 000	494 088	382 500	510 000	1 880 588	3,20 %
62268 Autres honoraires	175		349		524	- 100,00 %
6227 Frais d'acte et de contentieux	5 544	4 303	7 783	8 935	26 565	61,20 %
6231 Publicité annonces et insertions	651	1 859	1 859	8 749	13 117	1 244,70 %
6236 Catalogue et imprimés	6 306	5 640	4 066	1 288	17 299	- 79,60 %
62511 Voyages et déplacements personnel du centre	60 585	79 661	118 855	75 581	334 682	24,80 %
62518 Autres frais de voyages et déplacements (jury et concours)	248	2 035	2 630	1 100	6 013	343,10 %
6255 Frais de déménagement			16 522		16 522	
6257 Réceptions	14 387	15 818	25 274	12 003	67 482	- 16,60 %
6261 Frais d'affranchissement	34 949	33 644	34 955	25 811	129 358	- 26,10 %
6262 Frais de télécommunications	16 840	23 916	26 540	24 007	91 303	42,60 %
627 Services bancaires et assimilés	2	2 250			2 252	- 100,00 %
6281 Concours financiers divers	10 035	10 035	9 992	9 992	40 053	- 0,40 %
6283 Nettoyage locaux	8 298	17 635	23 352	27 196	76 480	227,80 %
6288 Divers autres	5 207	4 027	2 735	4 104	16 073	- 21,20 %

en €	2017	2018	2019	2020	Total général	2020/2017
6331 Versement transport	18 371	22 164	22 029	22 191	84 755	20,80 %
6336 Cotisations CNFPT et CDG	10 192	11 026	11 598	9 640	42 456	- 5,40 %
6338 Autres impôts taxes et versements sur rémunérations	3 509	3 793	4 119	4 045	15 466	15,30 %
63513 Autres impôts locaux	1 080	1 104			2 184	- 100,00 %
637 Autres impôts et taxes		3 904	3 952	4 012	11 868	
6411 Personnel titulaire	1 183 136	1 219 004	1 246 414	1 261 382	4 909 936	6,60 %
6413 Personnel non titulaire	285 353	361 034	395 926	412 207	1 454 520	44,50 %
64198 Remboursements sur personnel du centre autres	- 129 714	- 148 789	- 107 749	- 82 354	- 468 507	- 36,50 %
642 Indemnités de jury soumises à cotisations sociales	18 676	24 135	54 124	31 024	127 959	66,10 %
6451 Cotisations URSSAF[39]	220 350	232 525	246 441	252 269	951 586	14,50 %
6453 Cotisations aux caisses de retraite	304 477	305 522	311 121	305 040	1 226 160	0,20 %
6454 Cotisations ASSEDIC	17 288	16 871	15 263	16 875	66 297	- 2,40 %
6455 Cotisations pour assurance du personnel	64 352	82 061	67 690	68 705	282 808	6,80 %
6456 Versement FNC du SFT	8 251		9 564	9 396	27 211	13,90 %
6458 Cotisations aux organismes sociaux	3 599	3 593	3 685	3 568	14 445	- 0,80 %
64731 Allocation de chômage versées directement				2 373	2 373	
6475 Médecine du travail pharmacie	1 182	1 268	1 305	1 323	5 078	12,00 %
6478 Autres charges sociales	3 345	3 200	3 187	2 983	12 716	- 10,80 %
6479 Rembt sur autres charges sociales	- 1 406		- 4 110		- 5 516	- 100,00 %
6488 Autres charges	29 690	31 590	31 669	29 865	122 814	0,60 %
651 Redevances brevets	1 213	950	950	950	4 064	- 21,60 %
6531 Indemnités au président et aux VP	59 981	52 951	53 207	54 397	220 536	- 9,30 %
65321 Frais de déplacements membres du CA	510	605	483	214	1 812	- 58,10 %
65322 Frais de déplacement des organismes paritaires	709	2 067	1 316	748	4 839	5,40 %
65323 Frais de déplacement membres des commissions de réformes	1 381	749	575	600	3 305	- 56,60 %
6533 Cotisations de retraite	4 481	3 843	3 631	3 664	15 619	- 18,20 %
6534 Cotisations de sécurité sociales part patronale			936	1 372	2 308	
6535 Formation			5		5	
6541 ANV	188				188	- 100,00 %
6561 Remb activités syndicales	458 093	413 897	338 856	416 084	1 626 929	- 9,20 %
657 Subventions	52 579	52 579	11 114	2 383	118 655	- 95,50 %
658 Charges diverses de gestion courante			1	1	2	
Total général charges de gestion	3 579 928	3 746 905	3 773 030	3 880 127	14 980 052	8,39 %

Source : balances Anafi

tableau 40 : trésorerie

en €	2016	2017	2018	2019	2020
Fonds de roulement net global	3 503 703	- 174 103	753 749	1 430 380	1 377 543
- Besoin en fonds de roulement	18 923	- 1 400 793	- 468 380	205 002	193 108
= Trésorerie	**3 484 780**	**1 226 690**	**1 222 129**	**1 225 378**	**1 184 435**
En nb de jours de charges courantes	360	123	117	117	110

Source : balances Anafi

[39] Unions de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales.

GLOSSAIRE

AGFJS	affaires générales, finances et juridiques, statutaires (pôle)
ASA	autorisation spéciale d'absence
BFR	besoin en fonds de roulement
CA	conseil d'administration
CAF	capacité d'autofinancement
CCP	cahier des clauses particulières
CDG	centre de gestion
CEPS	concours, emploi et prospectives sociales (pôle)
CET	compte épargne-temps
CNFPT	Centre national de la fonction publique territoriale
CNRACL	Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales
CO^2	dioxyde de carbone
CRC	chambre régionale des comptes
CV	*curriculum vitae*
DAS	décharge d'activité de service
DGS	directeur général des services
DPD	délégué à la protection des données
DVE	déclaration de vacance d'emploi
EBF	excédent brut de fonctionnement
EPCI	établissement public de coopération intercommunale
EPSTAS	employeur public, santé au travail, affaires sociales (pôle)
ETP	équivalent temps plein
FCTVA	fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée
FIPHFP	fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique
FMPE	fonctionnaire momentanément privé d'emploi
GED	gestion électronique documentaire
IHTS	indemnités horaires pour travaux supplémentaires
Ircantec	Institution de retraite complémentaire des agents non titulaires de l'État et des collectivités publiques
k€	kilo euros = millier d'euros
km	kilomètre
M€	million d'euros
m^2	mètre carré
NBI	nouvelle bonification indiciaire
PMM	Perpignan Méditerranée Métropole
Rifseep	régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel
RGPD	règlement général de protection des données
RH	ressources humaines
SDIS	service départemental d'incendie et de secours
SI	système d'information

Réponses aux observations définitives
en application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières

Une réponse enregistrée :

- Réponse du 14 janvier 2022 de M. Robert Garrabé, président du centre de gestion de la fonction publique territoriale des Pyrénées-Orientales.

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs ».

Les publications de la chambre régionale des comptes
Occitanie
sont disponibles sur le site :
https://www.ccomptes.fr/Nos-activites/Chambres-regionales-des-comptes-CRC/Occitanie

Chambre régionale des comptes Occitanie
500, avenue des États du Languedoc
CS 70755
34064 MONTPELLIER CEDEX 2

occitanie@crtc.ccomptes.fr
@crcoccitanie