

EXTRAIT DU REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS CONSEIL D'ADMINISTRATION Séance du 03/02/2021

Le Conseil d'administration du Centre de Gestion s'est réuni le mercredi 3 février 2021 à 10 h 00 Immeuble HORIOPOLIS - rue du Cardinal Richaud à BORDEAUX-LAC, sous la présidence de **Monsieur Roger RECORS**, Président.

PRÉSENTS

- Mme BOURSEAU Christiane, Maire de VIRSAC
- Mme BRISSON Sylvie, Maire de YVRAC
- M. DAIRE Christian, Maire de TOULENNE
- Mme DUCOURTIOUX Nadine, Maire de ARSAC
- M. DUPRAT Christophe, Maire de SAINT AUBIN DE MÉDOC
- M. DURANT Marcel, Maire de FRONSAC
- Mme EYHERAMONNO Mauricette, Conseillère communautaire de la Communauté de communes du Fronsadais
- Mme GANTCH Chantal, Maire de SAVIGNAC DE L'ISLE
- M. GAZEAU Francis, Maire de CADAUJAC
- Mme LE YONDRE Nathalie, Maire de AUDENGE
- Mme LEMAIRE Anne-Marie, Membre du Conseil d'administration du CCAS de VILLENAVE D'ORNON
- M. MANO Alain, Conseiller communautaire de la COBAN
- M. MAU Didier, Président de la Communauté de communes Médoc-Estuaire
- Mme SAINTOUT Michelle, Maire de SAINT ESTEPHE
- Mme VIANDON Catherine, Conseillère municipale de SAINT GERMAIN DU PUCH
- M. VINCENT Dominique, Conseiller départemental
- Mme ZAMBON Josiane, Maire de SAINT LOUIS DE MONTFERRAND

REPRÉSENTÉS

- M. ASTIER Dominique, Maire-adjoint de CENON (*procuration à Mme Nathalie LE YONDRE*)
- M. DELUGA François, Maire de LE TEICH (*procuration à M. Roger RECORS*)
- Mme LARRUE Marie, Maire de LANTON (*procuration à Mme Christiane BOURSEAU*)
- M. MINCOY Jean, Maire de CISSAC-MÉDOC (*procuration à M. Marcel DURANT*)
- M. MONTION Alain, Maire de SAINT ROMAIN LA VIRVEE (*procuration à Mme EYHERAMONNO Mauricette*)
- M. PAIN Cédric, Maire de MIOS (*procuration à M. MANO Alain*)
- Mme PALIN Karine, Maire de SOUSSANS (*procuration à M. MAU Didier*)
- M. POIGNONEC Michel, Maire-adjoint de VILLENAVE D'ORNON (*procuration à Mme Anne-Marie LEMAIRE*)
- M. SALLABERRY Emmanuel, Président du CCAS de TALENCE (*procuration à M. Christophe DUPRAT*)
- M. SIRDEY Denis, Maire-adjoint de LIBOURNE (*procuration à Mme GANTCH Chantal*)

EXCUSÉS

- M. BILLOUX Roger, Conseiller municipal de PINEUILH
- M. BOUDIÉ Florent, Conseiller régional
- Mme BOULTAM Yasmina, Conseillère régionale
- M. DENOYELLE Stéphane, Maire de SAINT PIERRE D'AURILLAC
- M. EGRON Jean-François, Président du CCAS de CENON
- M. FATH Bernard, Conseiller Départemental du Canton de LA BRÈDE
- Mme MOGA Martine, Conseillère régionale
- Mme MONCOUCUT Edith, Conseillère Départementale du Canton de Pessac I

SECRÉTAIRE DE SÉANCE : Mme BRISSON Sylvie, Maire de YVRAC

PAYEUR : M. DECROS Henri, Payeur Départemental de la Gironde, présent.

Les délibérations de cette séance ont fait l'objet de l'envoi d'un ordre du jour le 27 janvier 2021 à chaque membre du Conseil d'administration. Ordre du jour arrêté, conformément au décret régissant les centres de gestion, par le bureau en sa séance du 27 janvier 2021.

Délibération n° DE-0001-2021

Objet : Débat d'orientations budgétaires

Le Président expose aux membres du Conseil d'administration que l'article 33 du décret n° 85-643 du 25 juin 1985 modifié (relatif aux centres de gestion) prévoit qu'un débat a lieu au Conseil d'administration sur les orientations générales du budget dans un délai de deux mois précédant l'examen de celui-ci.

Les éléments de ce débat peuvent être abordés en trois temps, à partir d'un retour sur les orientations budgétaires de l'année écoulée, l'examen de la situation budgétaire de l'établissement au 31 décembre 2020 et la discussion d'orientations pour 2021 compte-tenu de projections de court ou moyen terme pour l'établissement.

I. Retour sur les orientations budgétaires 2020 - Bilan

Les orientations budgétaires de l'an passé s'étaient établies sur la projection d'une année qualifiée de « charnière » compte-tenu, d'une part, de la mise en œuvre des dispositions issues de la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 et, d'autre part, des renouvellements électoraux et de l'installation d'un nouveau conseil d'administration. Mais en fin 2019, la survenue et l'ampleur de la crise sanitaire étaient absentes des hypothèses de travail. Ses conséquences ont fortement impacté la vie de l'établissement et les projections d'activités.

Sera repris un bilan traditionnel sous les trois entrées habituelles :

- du fonctionnement interne,
- de l'activité des services,
- de la coopération régionale.

A. Sur le fonctionnement interne

Le Centre de Gestion s'était engagé depuis 2018 dans un objectif sur plusieurs années de modernisation et d'optimisation de son organisation et de son fonctionnement internes dont l'année 2020 devait voir aboutir une grande partie des différents plans d'actions déployés.

La crise sanitaire a retardé ou même interrompu purement et simplement nombre de ces actions.

Ainsi, des chantiers RH d'importance (durée du travail, télétravail, régime indemnitaire) n'ont pas été menés à leur terme, le plan de transformation numérique tout comme le plan de modernisation des méthodes de travail ont accumulé des retards.

Certaines actions ont néanmoins été réalisées (notamment en matière d'investissements technologiques en soulignant que le renouvellement de l'application métier carrières a été assuré dans les délais prévus initialement) et les étapes révolues du plan de transformation numérique ont facilité l'adaptation de l'établissement au déploiement contraint de méthodes de travail à distance.

Il convient d'observer enfin que le calendrier d'installation du nouveau Conseil d'administration du Centre de Gestion a été retardé de plusieurs mois.

B. Sur l'activité des services

Malgré l'impact brutal de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire en mars 2020, le Centre de Gestion a pu progressivement assurer la continuité de la majorité de ses activités et du service aux collectivités.

Un déploiement très important du télétravail (facilité par les choix technologiques suivis depuis l'installation dans l'immeuble HORIOPOLIS en 2013 et le plan de transformation numérique conduit depuis 2018) a permis de maintenir dès la mi-mars 2020 l'activité des services.

En dehors de l'interruption de l'accueil physique du Centre de Gestion, tous les services du Centre de Gestion sont restés accessibles pour les collectivités et le public.

Certains secteurs d'activité ont fait l'objet de modifications profondes de leur fonctionnement pour s'adapter à un mode dématérialisé (instances consultatives) ou aux contraintes sanitaires (missions temporaires).

Certaines activités n'ont cependant pas pu être maintenues :

- des opérations de concours ont dû être annulées ou reportées,
- la réalisation des visites médicales ou entretiens de santé a été interrompue,
- les interventions d'assistance en prévention sur site ont été suspendues.

Etant observé que ces interruptions ou suspensions ont été indépendantes du Centre de Gestion lui-même dont les services étaient disponibles ; elles ont résulté soit de restrictions légales (déplacements, regroupements, restrictions sanitaires, ...) soit de l'absence (compréhensible) de sollicitations des collectivités.

Les projets d'expérimentation de nouvelles prestations pour les collectivités ou le déploiement de nouvelles missions (notamment liées à la mise en œuvre de la loi du 6 août 2019) ont par contre été impossibles à suivre intégralement.

C. Sur la coopération régionale des centres de gestion

La coopération régionale entre les centres de gestion de Nouvelle-Aquitaine s'appuie sur des échanges de travail entre les représentants élus ou les services des douze établissements.

L'interdiction ou la limitation des déplacements et des regroupements, comme la mobilisation de l'ensemble des centres de gestion sur des mesures propres de prévention ont exclu la poursuite des échanges traditionnels en présentiel ce qui a nui à la dynamique entretenue depuis 2016.

Malgré ce contexte de travail difficile les travaux de coopération se sont poursuivis permettant la finalisation de projets concrétisés en janvier 2021 (services mutualisés de concours et examens professionnels, de production documentaire, plan de formation mutualisé).

II. **La situation budgétaire à la fin de l'exercice 2020**

A. Eléments de contexte

L'installation retardée du nouveau Conseil d'administration en raison du contexte sanitaire n'a pas permis de respecter le calendrier traditionnel de préparation budgétaire (l'usage ayant été pris en cours du mandat précédent de tenir le débat d'orientations budgétaires au mois de décembre précédant l'exercice concerné).

Le contexte sanitaire a également été source d'inquiétude sur la situation budgétaire au Centre de Gestion.

En effet, l'interruption de nombreuses interventions sur site réalisées dans le cadre de prestations facultatives à la demande des collectivités a entraîné l'absence de perception des recettes correspondantes alors que dans le même temps les charges de l'établissement étaient maintenues (étant rappelé que celles-ci sont très majoritairement composées de dépenses de personnel).

Il sera ici observé que les situations administratives des agents territoriaux ont été intégralement préservées pendant l'état d'urgence sanitaire sans aucune compensation de la part de l'Etat.

Les inquiétudes pressenties se sont confirmées au terme de l'exercice budgétaire 2020.

B. Résultats de l'exercice budgétaire 2020

- Sur le budget annexe régional Nouvelle-Aquitaine

Le résultat de clôture de l'exercice de ce budget annexe, qui se compose uniquement d'une section de fonctionnement, se traduit par un excédent de 89 003,72 €.

Celui-ci s'inscrit dans la continuité des exercices précédents mais n'est pas significatif dans la mesure où le suivi de ce budget annexe, dont la principale partie porte sur les opérations de concours et d'examens professionnels, doit s'apprécier sur plusieurs exercices consécutifs. Les flux financiers attachés aux opérations de recrutement s'étalent en effet sur plusieurs années et l'exercice 2020 comptabilise principalement les flux des opérations de 2017 à 2019.

Les conséquences de la crise sanitaire seront sur ce point à apprécier dans la durée dans les deux années qui viennent.

- Sur le budget principal

La section d'investissement affiche un excédent de 49 517,69 € sur l'exercice 2020 (après déduction de 35 926,08 € de reste à réaliser) et un résultat cumulé de clôture de 813 504,29 € compte tenu des résultats antérieurs.

Ce résultat reste dans la continuité des exercices précédents. Il convient d'observer qu'au regard de la nature de ses activités, la politique d'investissement du Centre de Gestion porte essentiellement sur les investissements technologiques.

La section de fonctionnement affiche quant à elle un déficit de 244 613,52 € pour l'exercice 2020.

Le report des résultats antérieurs conduit à un résultat cumulé de clôture de 2 229 158,32 €, ces résultats antérieurs permettant ainsi de couvrir le déficit attendu de l'exercice compte tenu des inquiétudes liées au contexte sanitaire exposées ci-avant.

C. Analyse du résultat de fonctionnement

Le déficit de fonctionnement de l'exercice 2020 peut comme cela a été évoqué ci-avant, être en partie imputé au manque de recettes lié à la réduction ou l'interruption de prestations facultatives.

Ainsi, par exemple, la suspension d'activités de surveillance médicale et la reprise très progressive de celles-ci compte-tenu des contraintes sanitaires se sont traduites par un manque de recettes estimé à 425 800 €. Le montant global du manque de recettes est évalué à 637 000 €.

Mais la crise sanitaire a également joué sur les dépenses de fonctionnement, parfois à la hausse (frais technologiques, dépenses de prévention...) mais parfois à la baisse (absences de réunions, de déplacements, annulation d'opérations de concours...) ; le montant des dépenses non réalisées est estimé à 301 000 €.

Par ailleurs, le report de certaines activités sur l'année 2021 conduira à des dépenses supplémentaires sur cet exercice.

Au regard de ces éléments, une projection de la clôture de l'exercice écoulé dans un contexte normal, hors crise sanitaire, aboutit à un résultat tout juste équilibré.

Le résultat déficitaire de l'exercice 2020 ne doit donc pas être lu à la seule lumière du contexte sanitaire.

En effet, le Centre de Gestion a déjà connu des exercices présentant des résultats de fonctionnement déficitaires, le Conseil d'administration s'est par ailleurs déjà interrogé lors de débats précédents sur la solidité budgétaire de l'établissement.

Deux phénomènes ont été mis en évidence :

- d'une part, l'accroissement continu des missions obligatoires dévolues par la loi aux centres de gestion sans l'attribution de recettes ou de financements nouveaux (constat récurrent de la Fédération Nationale des Centres de Gestion) qui conduit à un « effet ciseaux » qui a vocation à s'accroître au fil du temps,
- d'autre part, des interrogations sur le niveau de tarification pratiqué pour certaines des missions dites facultatives pour lesquelles le produit des activités (facturations aux collectivités) ne couvre pas l'intégralité des charges réellement supportées par l'établissement.

Au-delà de la seule question du volume des activités, ce second phénomène s'inscrit dans une difficulté d'ordre structurel dans le fonctionnement des services concernés.

Force est de constater que le contexte particulier de l'année 2020 a révélé encore plus cette situation.

Il conviendra aussi de s'attacher à une analyse approfondie de l'exercice 2020 pour d'un côté mesurer avec la meilleure précision possible l'impact global réel qu'aura eu la crise sanitaire mais de l'autre côté bien identifier les faiblesses structurelles de certaines activités.

III. Les orientations budgétaires 2021

A. Les choix stratégiques du Centre de Gestion

Le précédent débat d'orientations budgétaires anticipait pour le Centre de Gestion des évolutions importantes avec l'essor de la dimension régionale de ses actions, l'évolution prévisible du rôle des centres de gestion dans l'édifice institutionnel de la fonction publique territoriale et l'adaptation nécessaire des services de l'établissement.

Les orientations stratégiques qui en ont découlé restent d'actualité mais leur déclinaison en 2020 n'a donc pas été menée à la hauteur des objectifs fixés.

Le renouvellement du Conseil d'administration fin 2020 s'inscrit dans une certaine continuité politique de l'établissement qui justifie que la réflexion soit reprise à partir des perspectives données antérieurement, d'autant plus que l'environnement légal des centres de gestion est inchangé.

L'essor de la dimension régionale se traduira en 2021 par l'élaboration d'un schéma régional de coordination, de mutualisation et de spécialisation qui intégrera l'élargissement des actions menées en commun par les centres de gestion de Nouvelle-Aquitaine.

En termes budgétaires, cela nécessitera une adaptation du budget annexe régional dans son objet et la mise en œuvre de nouvelles relations financières entre les centres de gestion de la région avec l'objectif, à terme, de pouvoir réaliser des économies d'échelle grâce à la mutualisation de moyens ou d'actions.

Une évolution du rôle des centres de gestion se confirme avec le renouvellement de dispositifs de régulation ou de gestion statutaire (déploiement des lignes directrices de gestion, conditions d'exercice du dialogue social, réforme de la protection sociale statutaire, gestion prévisionnelle...) ou le développement de missions diverses d'intermédiation (recours administratifs des agents, accompagnements individualisés, déontologie, dispositifs de signalements...).

Il conviendra pour le Centre de Gestion de dégager les ressources nécessaires à la mise en œuvre des activités et outils correspondants.

Par ailleurs, la création d'offres de services nouveaux peut répondre à des attentes et besoins des collectivités ; tel est l'un des enseignements d'une étude menée en 2020 au niveau régional dans le cadre du projet d'élaboration du futur schéma régional de coordination de mutualisation et de spécialisation. L'accompagnement des collectivités en matière de recrutement comme les actions en faveur de l'insertion professionnelle, sont des thématiques exploitées par le Centre de Gestion qui s'inscrivent dans cet objectif.

L'adaptation des services du Centre de Gestion reste également une exigence continue. Indépendamment du contexte sanitaire, l'optimisation des méthodes et outils de travail comme la mobilisation partagée des ressources à une échelle régionale ou interdépartementale restent des réflexions de nature à permettre des gains en termes d'efficacité dans l'exercice des missions pour maîtriser les charges diverses de fonctionnement.

La poursuite de la transformation numérique de l'établissement sera également un vecteur fort d'optimisation du fonctionnement interne et d'amélioration du service rendu et de la relation aux collectivités dans le contexte actuel.

B. Orientations budgétaires pour l'exercice 2021

Les résultats cumulés du Centre de Gestion ont permis à l'établissement de supporter l'impact de la crise sanitaire mais celui-ci vient de connaître deux exercices consécutifs déficitaires (- 171 198,71 € en 2019 et - 244 613,52 € en 2020).

Il convient aussi d'aborder une réflexion prudente et prospective pour analyser dans sa globalité le résultat de fonctionnement de l'établissement et adapter les conditions d'exercice de l'ensemble de ses missions à la réalité de ses moyens financiers pour rechercher un équilibre financier durable dans la réalisation des prestations de services proposées par le Centre de Gestion.

L'enjeu est de retrouver une situation d'équilibre budgétaire stable.

Le Conseil d'administration évoquait en 2019 la perspective d'un investissement immobilier pour augmenter et améliorer ses capacités d'accueil des collectivités, de ses interlocuteurs et du public au regard de l'évolution de ses missions.

Cette perspective doit être aujourd'hui interrogée. La situation budgétaire de l'établissement telle que décrite ci-avant peut obérer les capacités d'investissement du Centre de Gestion mais le contexte particulier de l'année 2020, au cours de laquelle nombre de missions ont été exercées en dehors du siège de l'établissement, conduit à remettre en cause le modèle traditionnel du support physique de l'implantation des services administratifs.

Il convient ainsi de différer l'engagement de tout projet d'investissement en la matière et de se pencher sur des solutions alternatives d'optimisation des mètres carrés disponibles et en adaptant les modes de travail.

Les conditions de fonctionnement des missions dites facultatives doivent être analysées, voire revues. Parmi celles-ci, une attention particulière doit être portée sur le service de médecine professionnelle et préventive dont l'organisation actuelle (historique) ne correspond plus à la réalité des missions exercées et génère un déficit structurel de fonctionnement, déficit structurel également constaté sur d'autres activités relevant de la santé et de la sécurité au travail.

Un nouveau cadre d'organisation et de fonctionnement d'un service pluridisciplinaire de santé au travail doit être défini et proposé aux collectivités. Il s'agit tout à la fois de proposer un service amélioré (approche globale de la santé et de la prévention des risques professionnels) conforme aux orientations légales, à la réalité des activités proposées et aux exigences managériales tout en assurant les bases de ses moyens de fonctionnement.

Une revue générale des modes de financement des missions exercées par le Centre de Gestion mérite également d'être conduite.

Doit être soulignée la réduction de l'engagement financier du Fonds d'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique et de la Direction des retraites de la Caisse des dépôts et des consignations dans leurs partenariats avec les centres de gestion quand la nature ou le niveau de l'engagement du Centre de Gestion, lui, est pour l'heure maintenu ou augmenté.

L'établissement n'a pas souhaité en effet réduire le niveau de service proposé aux collectivités. La question de la compensation du manque de financement est inévitable pour le maintien dans la durée de ce niveau de service.

Des actions d'information et de sensibilisation doivent être menées auprès des élus du Département dont beaucoup, à l'occasion d'un premier mandat, découvrent la réalité de la gestion et du fonctionnement quotidiens d'une collectivité et en particulier l'environnement spécifique de la fonction publique territoriale.

Il s'agira tout à la fois de faire connaître le soutien que le Centre de Gestion apporte aux collectivités mais aussi de promouvoir les services qu'il peut rendre à la demande des collectivités, services dont l'objet reste de les accompagner et les aider dans les questions de gestion des ressources humaines tout en respectant leur liberté de choix.

EXTRAIT DU REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS
CONSEIL D'ADMINISTRATION
Séance du 03/02/2021

C. Perspectives à plus long terme

L'année 2020 a donc été génératrice de questionnements et révélatrice de certaines fragilités structurelles.

Le Centre de Gestion peut toutefois mobiliser plusieurs leviers pour corriger sa trajectoire budgétaire.

Son implantation institutionnelle et l'extension de ses compétences lui assurent une stabilité minimale. Il peut dans la durée adapter la structure de pans importants de ses recettes (modulation des taux, tarifications conventionnelles) ou adapter le dimensionnement de ses interventions.

L'année 2021 doit permettre de diligenter les analyses nécessaires à l'activation de tels leviers et de poursuivre la conduite des projets engagés.

Le retour à un fonctionnement stabilisé sur l'exercice donnera l'opportunité de poursuivre le développement de l'établissement à partir de 2022 par l'élargissement de l'offre de services proposée aux collectivités et le renforcement des relations directes avec les collectivités et leurs exécutifs.

Le Conseil d'Administration, après en avoir débattu, prend acte de la teneur de ce débat.

Le Président du Centre de Gestion,

- certifie sous sa responsabilité le caractère exécutoire de cette délibération,
- informe que la présente délibération peut faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal Administratif de Bordeaux dans un délai de deux mois à compter de sa réception par le représentant de l'Etat et de sa publication.

Fait à BORDEAUX, le 03 février 2021.

Le Président,



Roger RECORS
Maire-adjoint de CESTAS



RÉCEPTIONNÉE PAR LE REPRÉSENTANT DE L'ÉTAT LE : **03 FEV. 2021**

PUBLIÉE LE : **03 FEV. 2021**

Acte à classer**DE-0001-2021**

1	2	3	4
En préparation	En attente retour Préfecture	> AR reçu <	Classé

Identifiant FAST : ASCL_2_2021-02-03T14-53-30.00 (MI228161941)

Identifiant unique de l'acte : 033-283300036-20210203-DE-0001-2021-DE ([Voir l'accusé de réception associé](#))

Objet de l'acte : Débat d'orientations budgétaires

Date de décision : 03/02/2021



Nature de l'acte : Délibération

Matière de l'acte : 7. Finances locales
7.1. Decisions budgetaires
7.1.1. débat d'orientations budgétairesActe : [DE-0001-2021 Débat d'orientations budgétaires.PDF](#) Multicanal : Non

Classer

Annuler

Préparé

Date 03/02/21 à 14:53

Par [SMETRYNS Ludivine](#)

Transmis

Date 03/02/21 à 14:53

Par [SMETRYNS Ludivine](#)

Accusé de réception

Date 03/02/21 à 14:59