



RAPPORT D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2024

Conseil d'administration du 14 novembre 2023

SOMMAIRE

1/	LE CONTEXTE GLOBAL DE LA PRÉPARATION DU BUDGET 2024.....	3
	Contexte macroéconomique.....	3
	Tendances des finances locales.....	4
	Le projet de loi de finances 2024.....	5
2/	BUDGET PRINCIPAL : ÉLÉMENTS DE RÉTROSPECTIVE FINANCIERE ET TENDANCES DE RÉALISATION DU BUDGET 2023	6
	Rétrospective 2018-2022	6
	Tendances de réalisation du budget 2023.....	12
3/	BUDGET PRINCIPAL : LES GRANDES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET FINANCIÈRES POUR 2024	14
	Les orientations stratégiques.....	14
	Les orientations financières.....	17
4/	BUDGET ANNEXE	20
	Éléments de rétrospective	20
	Tendances de réalisation 2023.....	22
	Orientations pour 2024.....	22

Cadre réglementaire

Le décret n°85-643 du 26 juin 1985 relatif aux centres de gestion prévoit dans son article 33 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 ».

1/ LE CONTEXTE GLOBAL DE LA PRÉPARATION DU BUDGET 2024

CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE

Un des marqueurs conjoncturels de la situation économique de la France depuis mi-2022 est le **haut niveau de l'inflation**, qui ralentit cependant depuis plusieurs mois. Sur l'ensemble de l'année 2023, l'inflation totale en glissement annuel est estimée à **4,5% au dernier trimestre**. Un retour progressif vers 2% est attendu d'ici à 2025.

La **croissance** devrait s'avérer en 2023 un peu au-dessus des estimations de début d'année, **autour de 0,9%**. Elle s'appuie avant tout sur la demande intérieure et devrait conserver ce rythme modéré en 2024.

Concernant l'**emploi**, les créations nettes restent dynamiques mais se modèrent. Une relative hausse du chômage est anticipée, de 7,2% en 2023 à 7,8% en 2025, du fait du ralentissement de l'activité. Le taux de chômage devrait cependant durablement rester à un niveau inférieur à celui de 2019.

En 2023, le **salaire moyen par tête** devrait pour la deuxième année consécutive **reculer en termes réels**, sa progression, avant tout soutenue par celle des primes (prime de partage de la valeur), restant inférieure à l'inflation. En 2024 et 2025, cette tendance devrait s'inverser : la croissance des salaires, bien que moindre, étant attendu au-dessus de celle de l'inflation.

Malgré la baisse du salaire moyen réel, le **pouvoir d'achat par habitant progresserait de 0,6%** en 2023 du fait d'une hausse des revenus non salariaux (loyers et revenus nets d'intérêt) et des créations nettes d'emploi. Cette progression devrait se poursuivre en 2024, portée par la hausse du salaire moyen réel et les mesures de soutien budgétaire aux ménages : suppression de la dernière tranche de taxe d'habitation, revalorisation des carrières et des salaires des fonctionnaires, maintien du bouclier tarifaire sur les prix de l'électricité. Dans ce contexte, après une croissance nulle en 2023, la consommation des ménages devrait se rétablir en 2024-2025. En revanche, l'investissement des ménages, qui a baissé en 2023, devrait continuer à fléchir avec la hausse des taux d'intérêt.

Le **taux de marge des entreprises a augmenté en 2023**, cachant cependant des situations très contrastées. Il devrait bénéficier à moyen terme à la fois d'un rétablissement des gains de productivité et de la suppression sur quatre ans de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE). Malgré la crise sanitaire et la guerre en Ukraine, l'investissement des entreprises est resté supérieur à la croissance, notamment du fait de la dynamique de l'investissement dans les technologies de l'information et de la communication. Ceux liés à la transition énergétique et climatique pourraient prendre le relais et maintenir une trajectoire positive.

Dans ce contexte, une **stabilisation du ratio de dette publique autour de 110% du PIB** est attendue, plus élevé que celui de la moyenne de la zone euro.

Après le rebond lié à la crise sanitaire, le commerce mondial ralentit depuis début 2022 et les exportations françaises devraient se stabiliser à horizon 2025.

TENDANCES DES FINANCES LOCALES

Dans ce contexte, **l'évolution des finances locales est profonde**. Les leviers fiscaux traditionnels, qui permettaient aux collectivités et établissements publics de s'adapter rapidement et de manière individualisée à leur contexte, disparaissent au profit d'une fiscalité ciblée (mobilité, déchets, eau...) ; la part des ménages et des entreprises comme financeurs de leurs collectivités d'appartenance disparaît au profit de financements nationaux et sensibles au contexte macroéconomique (fractions de TVA) ; les dotations globales cèdent progressivement la place aux concours particuliers et critérisés (notamment pour soutenir la transition énergétique et climatique). A cela s'ajoute la nécessité de la transition écologique qui impose une transformation du monde local et exige plus qu'un effort accru d'investissement. Mais cette mutation est freinée par le défaut d'attractivité de l'emploi public.

C'est ce qui explique que l'année 2023, comme l'année 2022, est marquée par de **nouvelles mesures impactant la masse salariale** et visant à revaloriser l'emploi public et à renforcer son attractivité :

- Augmentation du point d'indice de 1,5% au 1^{er} juillet 2023 après 3,5% en juillet 2022 ;
- Mesures spécifiques ciblant les bas salaires ;
- Hausse du taux de remboursement des abonnements de transport collectif au 1^{er} septembre ;
- Prime pouvoir d'achat.

Hors la prime pouvoir d'achat, les effets de ces mesures se poursuivront en 2024 avec en outre 5 points supplémentaires pour tous les agents au 1^{er} janvier. S'y ajoutent en 2025 puis en 2026 l'obligation de participer à un socle minimal de garanties en matière de couverture prévoyance et santé.

En 2023, **les dépenses de fonctionnement des collectivités affichent une progression de 5,8%** : la masse salariale augmente de 5,1% et le contexte inflationniste, porté par la crise de l'énergie, pèse sur les charges à caractère général, qui augmentent de 9,4%.

En parallèle, la **progression des recettes de fonctionnement devrait ralentir et se porter à 3,2%**. Les impôts fonciers restent dynamiques grâce à la revalorisation des valeurs locatives de 7,1%. En revanche, après une année 2022 exceptionnelle, le produit de la TVA affiche un ralentissement et s'annonce en deçà des prévisions et le produit des droits de mutation à titre onéreux enregistre une très forte baisse (-20%) du fait de la dégradation du marché de l'immobilier. Ces tendances devraient se poursuivre en 2024, où la hausse annoncée des valeurs locatives devrait atteindre 4%.

Porté par les bons résultats de 2022, **l'investissement** resterait dynamique en 2023 (+9,1%) mais financé par une épargne en repli, un nouveau recours à l'endettement et un prélèvement sur le fonds de roulement.

Derrière ce portrait global, les situations restent disparates, les départements et les communes s'avérant les plus fragilisés alors que les régions et les EPCI devraient voir leur situation stabilisée.

LE PROJET DE LOI DE FINANCES 2024

Le projet de loi de finances pour 2024 affiche une volonté de stabilité, qui vient renforcer les tendances décrites ci-dessus, et cible trois priorités : le soutien aux collectivités, notamment les plus fragiles, l'équité territoriale et le soutien à la transition écologique.

Les dotations forfaitaires restent stables. Un effet d'écèlement pour certaines collectivités est de ce fait à craindre, notamment pour celles qui connaissent une croissance démographique.

En parallèle, la concentration et la spécialisation des financements se poursuit, avec un effort sur les dotations de péréquation, notamment la dotation de solidarité rurale, et la montée en puissance de la fiscalité spécialisée (réforme de la redevance des agences de l'eau, taxe sur les logements vacants). Les dispositifs d'aide exceptionnelle disparaissent (liés au covid ou au « filet de sécurité »).

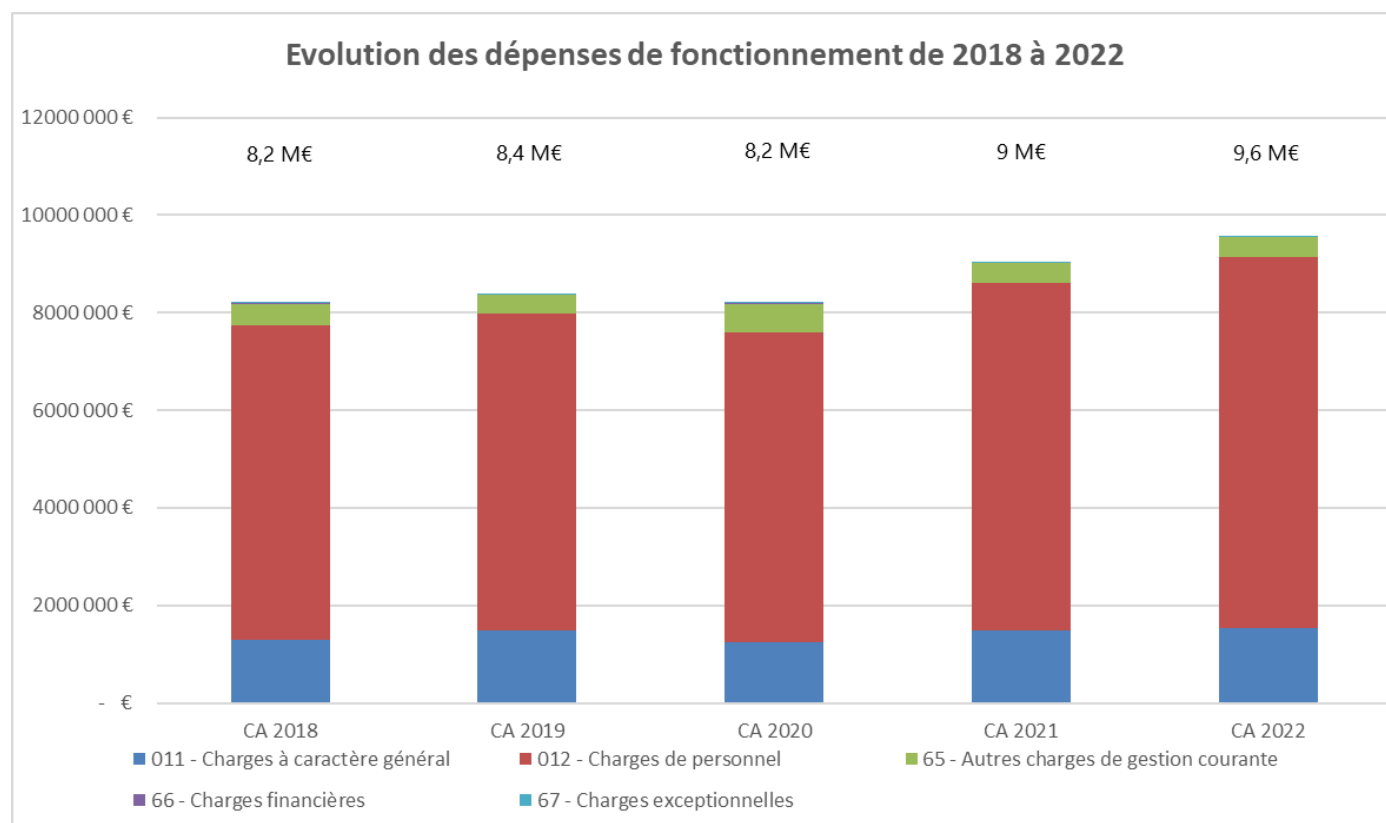
Le gouvernement affiche sa contribution à la transition écologique avec la pérennisation du fonds vert, dont l'enveloppe augmente de 2,5 milliards d'euros, et le « verdissement » des dotations d'investissement, DETR et DSIL (300 millions d'euros).

Certaines demandes des élus locaux restent sans suite, en particulier l'indexation des dotations forfaitaires sur l'inflation. Surtout, les craintes sont de plus en plus fortes de voir revenir une participation des collectivités, dont la situation financière est jugée satisfaisante par le gouvernement, à la solidarité financière nationale. D'où la demande toujours plus appuyée d'une gouvernance partagée et transparente des finances locales entre l'Etat et les collectivités, qui porte des engagements réciproques et une lisibilité pluriannuelle qui fait défaut depuis de nombreuses années.

2/ BUDGET PRINCIPAL : ÉLÉMENTS DE RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE ET TENDANCES DE RÉALISATION DU BUDGET 2023

RÉTROSPECTIVE 2018-2022

Les dépenses de fonctionnement



Les dépenses réelles de fonctionnement restent relativement stables de 2018 à 2020, représentant entre 8,2 et 8,4 millions d'euros. Elles connaissent en revanche une augmentation conséquente en 2021 puis en 2022 où elles atteignent 9,6 millions d'euros. Le taux de croissance annuel de ces dépenses est quasiment de 10% de 2020 à 2021 puis de 6% de 2021 à 2022, traduisant une reprise dynamique de l'activité après le ralentissement de 2020 lié à la fois à la crise sanitaire et aux difficultés conjoncturelles rencontrées par le service médecine. Cette reprise de la croissance des dépenses est aussi le signe de la mise en œuvre du nouveau projet stratégique du Centre de gestion.

La répartition des dépenses de fonctionnement reste stable sur l'ensemble de la période.

Reflète d'une activité centrée sur le service, les **charges de personnel** en représentent quasiment 80% (soit 6,8 millions d'euros). Leur taux de croissance moyen annuel sur la période est de 4,2% avec une variation importante en fin de période : -2,5% de 2019 à 2020 puis +12,3% de 2020 à 2021 et 6,8% de 2021 à 2022. Cette variation est principalement le reflet de la dynamique des missions temporaires, en retrait au moment de la crise sanitaire, renforcée en 2021 du fait d'un besoin accru des collectivités pour faire face à la reprise dans

un contexte encore fragile et de nouveau en retrait en 2022 du fait du resserrement du marché du travail. S'ajoute le renforcement des effectifs permanents du Centre de gestion, notamment du service médecine, qui a retrouvé sa capacité d'action.

Structure des effectifs

De 2018 à 2022, les effectifs permanents comptent 88 à 98 agents. Ces agents sont principalement titulaires, le taux de titulaires atteignant 89%, et très majoritairement des femmes (de 81 à 83%).

La filière administrative domine, représentant plus de $\frac{3}{4}$ des effectifs, devant les filières médico-sociale et technique (10% chacune) puis culturelle.

La répartition par catégorie est relativement homogène, avec une majorité d'agents de catégorie A (33 à 37 agents représentant de 38 à 41% des effectifs) et un équilibre entre les agents de catégories B et C (autour de 27 agents soit 30% chacune).

Le volume d'heures supplémentaires payé (la récupération est privilégiée) reste très maîtrisé, entre 130 et 200 heures par an, soit un budget inférieur à 4000 €, essentiellement ciblé sur l'organisation des concours.

L'absentéisme est lui aussi maîtrisé avec un taux d'absentéisme global de 2,5% en 2021.

Le taux de travailleurs handicapés est supérieur à 9% avec 10 travailleurs handicapés sur emploi permanent en 2021, répartis sur les catégories A, B et C.

Les effectifs des missions temporaires varient d'une année sur l'autre, tant en nombre qu'en équivalents temps plein (ETP).

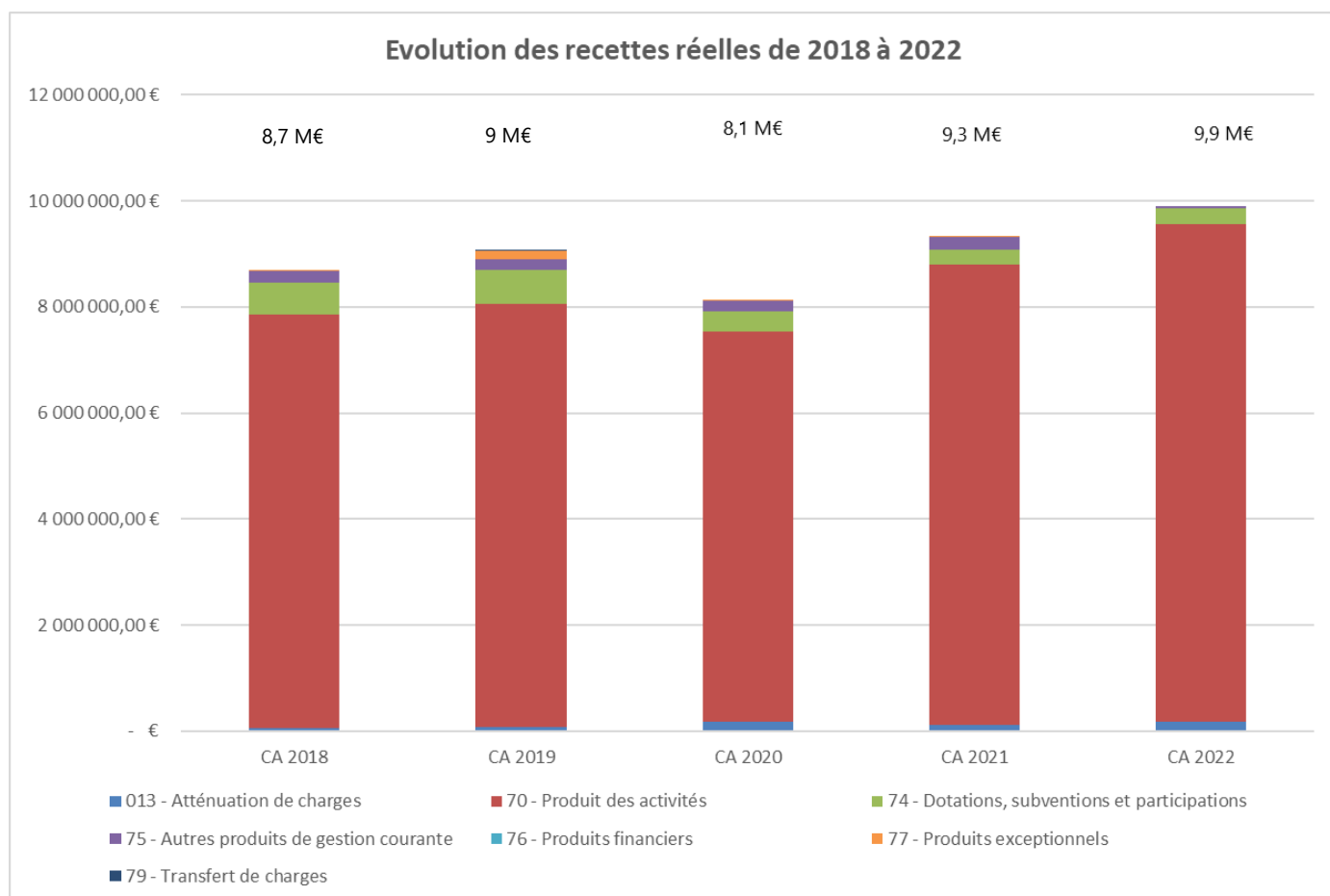
Représentant en moyenne 16% des dépenses réelles de fonctionnement (soit 1,4 million d'euros), les **charges à caractère général** connaissent une dynamique soutenue avec une croissance annuelle moyenne de 4,3% entre 2018 et 2022. Leur taux de croissance d'une année sur l'autre est en revanche très variable : hausse de 15% de 2018 à 2019 puis baisse de 15% de 2019 à 2020 sous l'effet de la crise sanitaire, et nouvelle croissance importante, de 18% de 2020 à 2021 puis de 3% de 2021 à 2022, traduisant la reprise de l'activité et la dynamique portée par le nouveau projet stratégique du Centre de gestion.

Les **autres charges de gestion courante** représentent quant à elles en moyenne 4% des dépenses réelles de fonctionnement sur la période (soit 450 000 €). Elles couvrent essentiellement les remboursements aux collectivités de la mise en œuvre du droit syndical ainsi que, de manière accessoire, les indemnités et formations des élus. Leur variation reflète l'irrégularité des demandes de remboursement par les collectivités concernées.

Enfin, les autres dépenses, **charges financières et charges exceptionnelles**, couvrent une part résiduelle du budget. Les charges financières, du fait d'un emprunt vieillissant, diminuent régulièrement et représentent 2 600 € en 2022. Le volume des charges exceptionnelles, du fait de leur nature, est très variable, de 2 820 € en 2018 à 30 700 € en 2020, et résulte essentiellement de titres annulés sur exercices antérieurs.

Les recettes de fonctionnement

Sur la période 2018-2022, le **volume de recettes** varie entre 8,7 millions d'euros (2018) et 9,9 millions d'euros (2022) hors l'exercice 2020 qui marque un creux avec 8,1 millions d'euros. Leur taux de croissance moyen annuel se rapproche de celui des dépenses mais reste inférieur : 3,4% pour les recettes contre 4% pour les dépenses. Cependant, la dynamique des recettes suit celle des dépenses, le resserrement de 2020 étant suivi en 2021 d'une forte croissance atteignant quasiment 15% de 2021 à 2022 puis 5,7% de 2021 à 2022.



Environ 95% des recettes relèvent du **chapitre « Produit des activités »**, qui regroupe le produit des cotisations obligatoire et additionnelle ainsi que les remboursements, refacturations et produits des services. L'ensemble des cotisations représente entre 44 et 51% des recettes du Centre de gestion et les recettes liées aux prestations (dont les concours relevant du périmètre de responsabilité du CDG) entre 48 et 55% de ces recettes. Il est à noter que pour la première fois en 2021, la part des prestations de service (54%) est supérieure à celle des cotisations (46%), répartition qui se renforce encore en 2022 (55% de prestations de service et 45% de cotisations).

La **cotisation obligatoire** représente entre 2,5 et quasiment 3 millions d'euros soit 30 à 34% des recettes totales. Elle est versée par les collectivités affiliées. Son taux est de 0,8% de leur masse salariale brute. Son montant croît de manière régulière, sauf en 2020, du fait de la désaffiliation de la Ville d'Orvault.

La **cotisation facultative** représente entre 1 et 1,12 million d'euros et, du fait d'une assiette commune, connaît les mêmes variations que la cotisation obligatoire. D'un taux de 0,3%, elle rétribue différentes missions facultatives.

Les **organismes non affiliés** s'acquittent d'une **contribution** de 0,07% de leur masse salariale correspondant principalement au financement des missions liées aux instances médicales statutaires et à l'assistance juridique. Cette contribution connaît une croissance régulière, passant de 306 000 € à en 2018 à 369 000 € en 2022.

Le **remboursement des frais d'organisation de concours** est compris sur la période entre 281 000 € (2022) et 463 700 € (2020). Il inclut le remboursement du Centre de gestion 44 par les autres centres de gestion des Pays de la Loire pour l'organisation des concours relevant de leur périmètre. A partir de 2018, s'ajoute le remboursement par le Centre de gestion d'Ille-et-Vilaine des concours organisés par le Centre de gestion de Loire-Atlantique et qui relèvent du périmètre de l'inter-région Grand Ouest, notamment les concours et examens d'ingénieur et de professeur ou d'assistant spécialisé d'enseignement artistique. De même, à partir de 2018, le remboursement des coûts lauréats de ces concours et examens par les autres centres de gestion (extérieurs à la région Grand Ouest mais nommant des lauréats issus de ces concours) apparaît sur ce poste. Cette recette fluctue en fonction du rythme d'organisation et d'encaissement des recettes ainsi que du coût des concours organisés.

Les **autres conventions et remboursements** subissent de plein fouet la crise sanitaire de 2020, passant de plus de 2 millions d'euros en 2019 à 1,5 million d'euros en 2020. Elles ont cependant retrouvé une dynamique importante à compter de 2021, représentant 2,5 millions d'euros en 2021 et 2,9 millions d'euros en 2022. Cette forte augmentation en fin de période reflète la mise en place de la cotisation au service médecine, d'un taux de 0,51%, à compter du 1^{er} janvier 2021 et le développement des prestations avec l'ancrage du nouveau projet du Centre de gestion, notamment dans le domaine de la paie.

Les facturations relatives aux **mises à disposition de personnel** ont connu une forte augmentation en 2021 où elles atteignent 1,5 million d'euros avant de se stabiliser en 2022. Leur variation reflète essentiellement celle de l'activité des missions temporaires, fortement mobilisées en 2021 et commençant à souffrir du resserrement du marché du travail à compter du 2^{ème} semestre 2022.

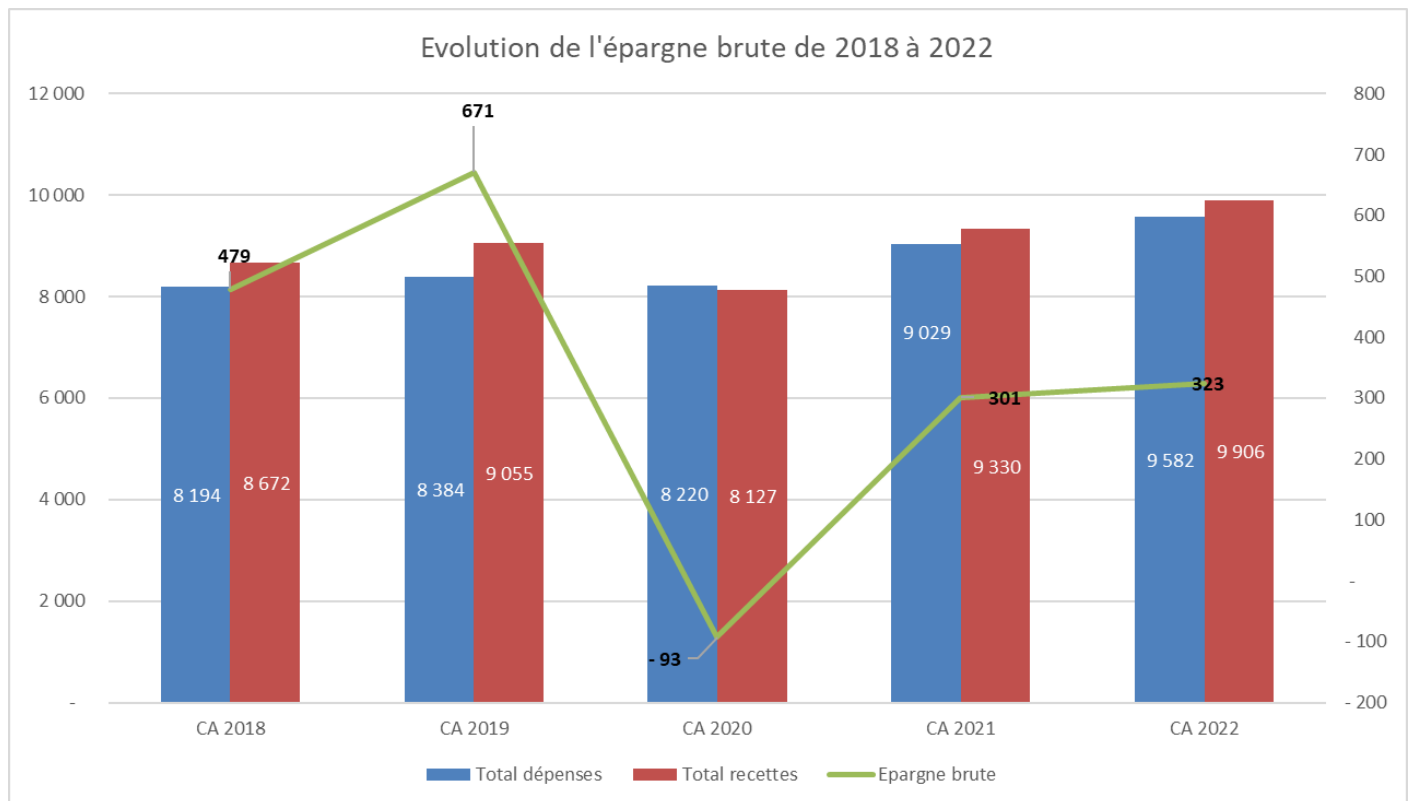
Les **dotations, subventions et participations** représentent en moyenne 3% des recettes perçues sur la période 2018-2022. Elles diminuent constamment jusqu'en 2021, passant de 600 000 euros en 2018 à 276 000 euros en 2021 puis augmentent de nouveau en 2022 (301 000 €). Elles incluent principalement les contributions relatives au personnel privé d'emploi et les remboursements d'organisation de concours par le budget annexe régional et le budget annexe inter-régional.

Les **autres produits de gestion courante** regroupent les revenus des immeubles ainsi que; jusqu'en 2021, les rétributions au titre des prestations d'assurance et d'action sociale. Ils restent relativement stables sur la période, autour de 0,2 million d'euros et diminuent à partir de 2022 du fait du changement d'imputation comptable de la gestion du contrat groupe d'assurance des risques statutaires.

Les **atténuations de charge**, qui correspondent aux remboursements des arrêts maladie par la Sécurité sociale et l'assurance du risque statutaire, connaissent un pic en 2020 (180 000 €), du fait de la prise en charge d'un congé longue durée à hauteur de 75 000 € et se maintient à un niveau élevé en 2021 et 2022 (112 000 € et 176 700 €) en raison de quelques arrêts prolongés.

Les **produits exceptionnels** occupent une part résiduelle des recettes et sont par nature d'un montant variable.

Les épargnes



L'épargne brute correspond à l'excédent des recettes réelles de fonctionnement sur les dépenses réelles de fonctionnement. Elle est prioritairement affectée au remboursement de la dette et, pour le surplus, aux dépenses d'équipement. Elle témoigne donc de la solvabilité du Centre de gestion.

Après une période où l'épargne est restée comprise entre 479 000 € et 671 000 €, elle a chuté en 2020, année marquée par un déficit de 93 000 €. Cette situation est le résultat de la crise sanitaire, se traduisant par une baisse des prestations, notamment des missions temporaires et archives, cumulée avec la désaffiliation de la commune d'Orvault et la difficulté à recruter des médecins ne permettant pas d'assurer la prestation médecine de manière satisfaisante. L'épargne retrouve cependant un niveau intermédiaire de 301 000 € en 2021 puis 323 000 € en 2022.

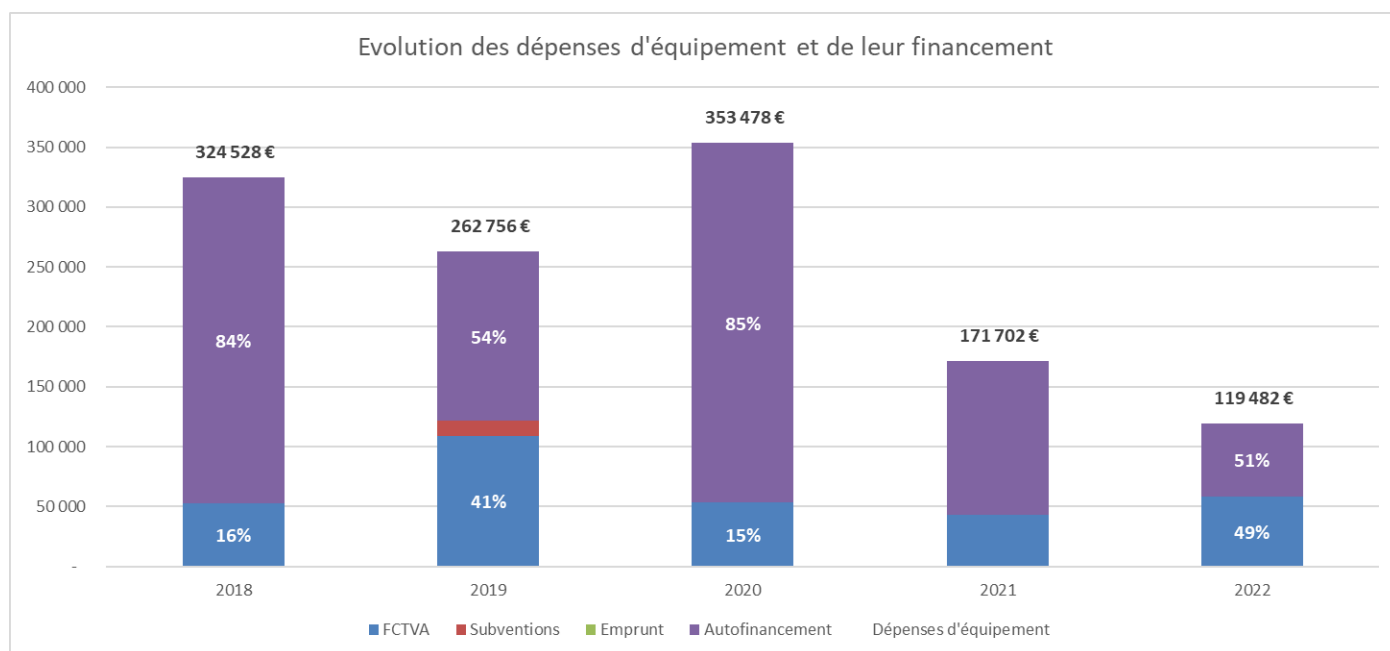
Le taux d'épargne brute, qui mesure la part des recettes de fonctionnement disponible pour rembourser la dette et investir (épargne brute / recettes réelles de fonctionnement), est très variable sur la période : supérieur à 7% en 2019, il chute à -1,14% en 2020 et se rétablit à 3,23% en 2021 puis 3,26% en 2022, traduisant la correction de la trajectoire financière du Centre de gestion.

L'investissement

Sur la période 2018-2022, l'investissement annuel varie entre 387 000 € en 2020 et 152 800 € en 2022

Les dépenses d'équipement se répartissent entre :

- Les dépenses liées aux bâtiments du CDG et du COS (travaux et aménagements), qui représentent en moyenne 90 000 € par an ;
- Les dépenses liées au système d'information (matériel et logiciels), qui représentent en moyenne 156 000 € par an ;
- L'acquisition de mobilier et matériel (mobilier de bureau, véhicules, matériel médical...), qui représente en moyenne 42 900 € par an.



Comme le montre le graphique ci-dessus, les dépenses d'équipement sont majoritairement autofinancées (73%). La deuxième source de financement est le FCTVA (26%).

Résultat

En parallèle de l'épargne brute, le résultat de fonctionnement de chaque exercice (qui prend en compte la dotation aux amortissements, c'est-à-dire la dépréciation des biens immobilisés du Centre de gestion) a suivi la même trajectoire que l'épargne brute avec une chute en 2020, marquée par un déficit de 270 000 €, puis un rétablissement en 2021 à 128 000 €, qui s'améliore encore en 2022 à hauteur de 147 000 €.

Le résultat de fonctionnement cumulé du Centre de gestion a permis d'absorber le déficit de 2020 : de 2 350 000 € en 2019, il s'est contracté à 1 875 000 € en 2020 avant d'entamer une reconsolidation en 2021 puis en 2022, où il atteint 2,15 millions d'euros.

En parallèle, le résultat d'investissement cumulé a amorti les déficits annuels d'investissement de 2018 et 2019 et croît de nouveau depuis 2020. Il dépasse en 2022 son niveau de 2017 pour atteindre 676 000 €.

L'endettement

La dette du CDG est constituée d'un emprunt unique d'un montant de 400 000 € sur 12 ans (jusqu'au 1^{er} février 2029), contracté en 2017 auprès de la Banque Postale, au taux fixe de 1,12%. La dette est donc parfaitement maîtrisée.

L'encours de dette au 31/12/2022 s'élève à 208 333 €, portant la capacité de désendettement à 0,56 année, ratio tout-à-fait favorable.

TENDANCES DE RÉALISATION DU BUDGET 2023

Fin octobre, la réalisation budgétaire 2023 se révèle plus favorable que le prévisionnel budgétaire avec un résultat attendu autour de 190 000 €, soit 50 000 € de plus que le résultat prévu en début d'exercice (140 250 €).

Ce résultat prévisionnel est d'autant plus favorable qu'il intègre une provision à hauteur de 60 000 euros environ pour le versement de la prime pouvoir d'achat exceptionnelle aux agents du Centre de gestion prévu en décembre 2023.

Les dépenses de fonctionnement

Fin octobre 2023, les **dépenses de fonctionnement** affichent un taux de réalisation de 76%, qui devrait atteindre 96% en fin d'exercice.

La structure des dépenses est identique à celle de 2022 :

Les charges de personnel, avec un volume prévisionnel de dépense de 7 698 000 €, représenteraient environ 79% des dépenses réelles de fonctionnement, avec un taux de réalisation autour de 96%.

Bien que, comme pour l'ensemble des collectivités et établissements publics, les mesures gouvernementales pèsent sur la masse salariale, la difficulté à mobiliser des agents pour répondre aux besoins de personnel temporaire dans les collectivités et établissements publics se traduit par une « économie » estimée à 273 000 €. En outre, la cotisation au nouveau contrat d'assurance des risques statutaires, qui a pris effet au 1^{er} janvier 2023, se révèle inférieure de 50 000 € à la prévision initiale du fait d'une couverture des risques optimisée.

Parallèlement, les **charges à caractère général** bénéficient d'un volume d'expertises médicales et d'indemnités de jury de concours inférieures à la prévision (-116 000 €). Ainsi celles-ci devraient s'élever à 1 560 000 € soit un taux de réalisation de 93%. Leur part dans les dépenses de fonctionnement reste stable, proche de 16%.

Une décision modificative est proposée au conseil d'administration pour augmenter les **autres charges de gestion courante** de 98 200 € et faire face à des rattrapages de remboursement d'activités syndicales, en particulier de la Ville de Cordemais.

Le **total des dépenses** réalisées en 2023 peut ainsi être estimé à 9 760 000 € soit un taux de croissance de moins de 2% entre 2022 et 2023 qui, après la reprise de 2021 et la nouvelle dynamique impulsée par le projet stratégique, traduit le passage à une phase développement maîtrisé.

Les recettes de fonctionnement

En parallèle, les **recettes de fonctionnement** devraient atteindre 10 046 000 €, soit une progression estimée à 1,4% entre 2022 et 2023. Au 1^{er} octobre 2022, leur taux de réalisation est de 54%. Néanmoins, il devrait atteindre 97% en fin d'exercice.

La vigilance est à maintenir sur deux points qui expliquent une recette inférieure à la prévision :

- Une surestimation initiale des cotisations et contribution à hauteur d'environ 140 000 €, qui appelle un suivi plus fin de ce poste du fait de versements irréguliers par les collectivités et établissements publics ;
- En contrepartie de la baisse des dépenses liées aux missions temporaires, les recettes facturées aux collectivités et établissements bénéficiaires diminuent, l'équilibre restant positif mais dans une moindre mesure.

La dynamique des recettes des autres prestations reste globalement stable voire positive, notamment en matière de prévention, de médecine, de paie et d'offres d'emploi.

Les recettes liées aux coûts lauréats s'avèrent cette année très supérieure à la prévision.

3/ BUDGET PRINCIPAL : LES GRANDES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET FINANCIÈRES POUR 2024

LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Dans un contexte international instable, les transitions sont au cœur des préoccupations des collectivités locales qui en sont nécessairement des acteurs majeurs. Si l'on pense immédiatement à la transition écologique, qui doit nous permettre de faire face collectivement et de manière soutenable aux évolutions du climat, d'autres transitions sont incontournables parmi lesquelles celle du travail et de l'emploi et celle du numérique.

Le travail et les attentes vis-à-vis du travail changent. Dans ce contexte, les organisations publiques doivent à la fois mieux connaître et mieux faire connaître ces mutations et s'organiser pour développer la connaissance et l'attractivité des métiers et des emplois qu'elles proposent.

La valorisation et l'attractivité de l'emploi public sont un des axes forts du projet du Centre de gestion qui a un rôle particulier à jouer auprès des 310 employeurs départementaux qu'il accompagne. L'emploi restera donc au cœur de l'action du Centre de gestion en 2024.

Parallèlement, le Centre de gestion poursuivra le déploiement de sa présence sur le territoire départemental, au plus près des collectivités et établissements publics. Il s'attachera à développer son action partenariale pour mieux identifier et partager les bonnes pratiques, contribuer à la mutualisation des expertises, impulser et favoriser l'innovation et l'expérimentation à tous les niveaux, développer ses missions de conseil et d'appui notamment en matière d'organisation des services, de santé au travail, d'emploi et de responsabilité employeur. Il restera à l'impulsion d'une coopération régionale visant à mutualiser et développer les spécialisations.

La nouvelle identité visuelle du Centre de gestion, dévoilée fin 2023, traduit le nouveau positionnement du CDG sur l'échiquier territorial. Elle contribuera à la modernité de notre image.

Dans une logique de maîtrise des risques et d'innovation, le Centre de gestion déploiera progressivement sa nouvelle stratégie numérique, condition de la consolidation de sa performance, de nouveaux modes de travail et de plus de souplesse et d'agilité.

C'est ainsi une nouvelle étape du projet de mandat 2020-2026 qui se construira en 2024.

Les orientations stratégiques pluriannuelles définies par le Conseil d'administration lors du débat d'orientation budgétaire pour 2022 sont donc poursuivies et approfondies :

En matière d'attractivité et d'expérimentations :

- Promouvoir l'attractivité de l'emploi public en Loire-Atlantique et plus largement en Pays de la Loire, notamment auprès des jeunes, en favorisant les partenariats et la proximité ;
- Mettre en œuvre un Club emploi ;
- Améliorer l'offre de service en matière de remplacements et renforts ;
- Mettre au point un Lab' d'Expérimentation.

En 2024, le Club emploi prendra corps autour de la structuration de notre **politique de valorisation et d'attractivité de l'emploi public**, notamment par le biais d'une campagne de promotion grand public, une présence accrue à l'échelle régionale, la mise en œuvre des actions de formation des secrétaires de mairie et la **dynamisation de notre offre en matière de remplacement et de renforts** avec la mise en place de compétences spécifiques pour améliorer notre offre d'accompagnement.

Le déploiement de la programmation **CDG44 Hors les Murs** renforcera la présence du Centre de gestion sur le territoire de manière très concrète avec des appuis de niveau divers : webinaires juridiques, appuis techniques sur la paye, conférences sur des sujets à enjeux en matière de RH : ce sont 65 RV qui seront proposés en 2024. En parallèle du renforcement de cette proximité, la refonte du **site Internet** permettra d'améliorer la relation usager numérique et de développer de nouveaux services à distance.

Le **Lab d'expérimentation** sera lancé : il viendra soutenir de nouvelles formes de travail basées sur la coopération, l'intelligence collective et l'expérimentation.

En matière de qualité de vie au travail et de développement des approches pluridisciplinaires et transversales :

- Poser les bases d'une véritable politique Qualité de vie au travail multidimensionnelle et favoriser le partage des bonnes pratiques ;
- Structurer et améliorer les accompagnements managériaux et organisationnels dans le cadre de démarches multi-partenariales ;
- Développer les approches pluridisciplinaires et transversales en matière de prévention de santé et sécurité au travail au plus près des bénéficiaires ;
- Piloter une démarche « Egalité Femmes / Hommes » à l'échelle du territoire départemental pour faciliter et favoriser le partage des réflexions et des bonnes pratiques.

En 2024, la **santé au travail** fera l'objet de plusieurs développements. En matière de médecine, un nouveau praticien sera recherché pour poursuivre l'amélioration de notre offre. Le **projet Equipage**, mené en 2023 sous forme expérimentale avec le territoire d'Ancenis, se poursuivra avec une pluridisciplinarité renforcée et un périmètre géographique élargi.

La **prévention de l'usure professionnelle** sera au cœur d'un nouveau plan d'action avec une approche élargie.

La **démarche égalité femmes / hommes** passera en mode structuration.

En matière de politique d'accueil, d'information statutaire et juridique :

- Améliorer la réactivité et l'accessibilité du CDG ;
- Développer une véritable politique d'accueil, multicanale et centrée sur l'utilisateur ;
- Déployer la nouvelle identité visuelle ;
- Préciser et structurer l'offre en matière statutaire et juridique ;

- Structurer un dialogue social à l'échelon départemental favorisant l'interconnaissance et le partage des dossiers et enjeux structurants.

En 2024, après une première phase d'expérimentations, une nouvelle **politique d'accueil** se mettra en place combinant accueil physique, téléphonique et numérique, réactivité et fiabilité.

Les locaux du CDG feront l'objet d'une étude pour mieux coller aux besoins actuels et à 10 ans tant en termes énergétique que déplacements, modes de travail et nouveaux usages.

La **prestation paie** poursuivra sa modernisation et intégrera de nouveaux développements.

Les **prestations en matière de carrière et de conseil statutaire** seront réinterrogées avec le même objectif de performance et de réponse adaptées aux besoins des acteurs publics du territoire.

En matière de coopération élargie :

- Piloter avec l'ensemble des CDG de la région le déploiement du plan d'action pluriannuel défini par le schéma régional de coordination, mutualisation et spécialisation ;
- Développer les réseaux et partenariats régionaux et nationaux.

La **politique de partenariat** du CDG44 se structurera et un plan de développement sera proposé

Le **schéma régional de coopération, mutualisation et spécialisation** poursuivra le travail engagé avec plusieurs éléments très forts : la mise en place du dispositif régional de formation des secrétaires de mairie, la mise en place d'une plateforme de signalement (harcèlements et violences au travail), le lancement du marché visant la couverture des risques prévoyance au 1^{er} janvier 2025 puis de santé au 1^{er} janvier 2026.

En matière de pilotage de l'adéquation moyens/objectifs/ambitions du Centre de gestion :

- Développer notre politique managériale et l'accompagnement des ajustements de compétences ;
- Mettre au point la prospective budgétaire ;
- Organiser la modernisation et l'adaptation continue des processus et outils ;
- Externaliser les sujets à faible valeur ajoutée et/ou déficit d'expertise de la part du Centre de gestion et mettre au point des partenariats pour des prestations nécessitant expertise et/ou matériels spécifiques à haut niveau de précision, entre autres dans le secteur médical et de prévention.

S'agissant du cap managérial, l'élaboration d'un référentiel de fonction et la refonte du régime indemnitaire en seront des marqueurs forts. Le télétravail fera l'objet d'une étude spécifique.

La refonte du système d'information sera l'un des projets structurants et mobilisera d'importants fonds pour garantir la sécurité du CDG, soutenir la maîtrise des risques, améliorer la gestion de notre information et de nos données, recentrer nos outils sur nos processus et nos besoins, mieux correspondre aux nouveaux modes de travail : plateformes coopératives, travail à distance, nomadisme, souplesse de fonctionnement, amélioration de la relation usager.

Une démarche performance, management des risques et processus sera initiée avec le recrutement d'un ou une spécialiste du domaine et notre démarche projet sera consolidée.

LES ORIENTATIONS FINANCIÈRES

Le budget 2024 s'annonce sain et tendu.

Le financement de la refonte du système d'information (estimé à plus de 300 000 € en 2023 et récurrent sur les exercices suivants) et l'actualisation du régime indemnitaire des agents, défini en 2016 (encore en cours de définition), nécessitent en effet une optimisation des dépenses et des recettes.

Les dépenses de fonctionnement sont estimées en progression de 3,7%, à hauteur de 10,5 millions d'euros.

La progression de la **masse salariale** globale est estimée en progression de 1,63% soit 8 166 000 €.

Les **missions temporaires** souffrent toujours d'un marché du travail tendu et appellent une dynamique renouvelée. Une réorganisation est ainsi envisagée dans le courant de l'année 2024. Dans l'attente, leur masse salariale est estimée de manière prudente à 1 009 000 €, en baisse par rapport au BP2023.

La rémunération des **médecins siégeant au conseil médical** appelle une augmentation de 60 000 €, en cohérence avec la réalisation 2023, du fait notamment de la complexité croissante des dossiers.

L'augmentation de la masse salariale atteint 7,4%.

Celle-ci s'explique pour près de la moitié par le GVT (1,17%) et l'impact des mesures gouvernementales (+2,38%) soit plus de 219 000 € en année pleine.

+0,93% relève de décisions de création de poste de 2023 qui ne donnent pas encore leur plein résultat en termes de recettes (notamment un poste de gestionnaire paie).

+3,8% (213 800 €) résultent de diverses mesures destinées à développer notre offre de service et nos compétences : 2 créations de poste (chargé de projet performance, risques et processus et assistant RH) et 2 transformations de poste (changements de catégorie) auxquels s'ajoutent 2 renforts (archives et conseil juridique) pour faire face aux besoins des collectivités.

En 2024, une actualisation du **régime indemnitaire** s'impose. Dans la perspective de cette revalorisation, une enveloppe de 103 500 euros est prévue à ce stade : elle procède d'un redéploiement à hauteur de 85 000 euros complété d'un effort de 18 500 euros. Cette enveloppe nécessitera un complément, que l'étude en cours permettra de préciser avant le vote du budget.

Les **charges à caractère générales** sont estimées en progression de 7,7% soit 1 805 000 €.

La principale évolution s'explique par la **refonte du système d'information**. Après une étude approfondie et plusieurs scénarios techniques et financiers étudiés, prenant principalement en compte les enjeux de sécurité, de souplesse de fonctionnement et de compétences disponibles, le scénario retenu est celui d'une externalisation de l'infrastructure qui se traduit par des dépenses de fonctionnement en 2024 et sur l'ensemble des exercices à venir.

Les **dépenses de communication** s'accroissent quant à elles de 30 000 € sous l'effet de deux actions conjoncturelles : une campagne de promotion de l'emploi public sur l'espace public et les mises à jour nécessaires liées à notre nouvelle identité visuelle.

La **dépense de fluides** reste maîtrisée, à hauteur de 64 000 € (avec une vigilance liée à l'inconnu des prix du nouveau contrat à ce jour) notamment grâce à nos premières actions d'économies d'énergie.

Les **dépenses d'études** poursuivent leur reflux et s'établissent à 100 000 € en 2024 (180 000 € en 2023).

La croissance des **recettes de fonctionnement** est estimée à 3%, soit 10,6 millions d'euros.

La dynamique des **cotisations et contribution** est estimée à +9% par rapport au réalisé 2023 soit un montant estimé à 5 098 000 €

Les taux des cotisations obligatoire et additionnelle sont maintenus à 0,8% et 0,3% sans augmentation.

Une augmentation de la contribution au socle commun de 0,07% à 0,12% (+ 300 000 euros) est justifiée par l'évolution des dépenses liées au secrétariat du conseil médical : la masse salariale, les vacations des médecins, le logiciel dédié, (hors expertises refacturées aux collectivités) sont estimés à 438 000 € en 2024 et l'évolution des coûts de structure du Centre de gestion. Seront également désormais intégrées à cette contribution, dans un souci de simplification, les publications des offres d'emploi sur le portail de la fonction publique jusqu'à facturées à l'acte pour une recette annuelle d'environ 150 000 euros.

De même, la dynamique des **recettes tarifaires liées aux prestations** est positive.

S'agissant des missions temporaires, les estimations en recettes et en dépenses ont été effectuées de manière prudente.

Les tarifs à la demi-journée et à la journée sont alignés sur un tarif horaire revalorisé au regard de l'inflation soit 4,5%, portant ce tarif à 89 € (85 € en 2023) pour les collectivités et établissements affiliés et 105 € (100 € en 2023) pour les collectivités et établissements non affiliés.

Deux types de prestations n'avaient jusqu'ici pas été alignés sur ces tarifs :

- L'accompagnement personnalisé à l'évolution professionnelle ;

- Les prestations de prévention des risques professionnels.

Une mise à jour est donc prise en compte. Les prestations d'accompagnement personnalisés évoluent avec le cadre réglementaire et leurs nouveaux tarifs sont les suivants :

	Affiliés	Non affiliés
Bilan de parcours professionnel	1 780 €	2 100 €
Plan individuel de développement des compétences	445 €	525 €
Objectif recrutement	445 €	525 €

Les prestations d'archivage font l'objet d'une mise à jour ; toutefois, un tarif à 89 euros paraît peu approprié au regard du public concerné, de la charge que cela représenterait pour les plus petites collectivités et des tarifs pratiqués par le secteur privé pour des prestations similaires.

C'est pourquoi il est envisagé de revaloriser le tarif horaire de ces prestations à hauteur de 50 € (soit 360 € par jour) portant le volume de recettes à 440 000 €, en cohérence avec une masse salariale du service estimée à 422 000 € en 2024 et en croissance de 17% depuis 2019. Cette augmentation améliore le résultat de 30 000 €.

Cette double dynamique des recettes et des dépenses doit permettre d'envisager un budget présentant un résultat excédentaire de fonctionnement (hors dotation aux amortissements) autour de 50 000 €.

4/ BUDGET ANNEXE

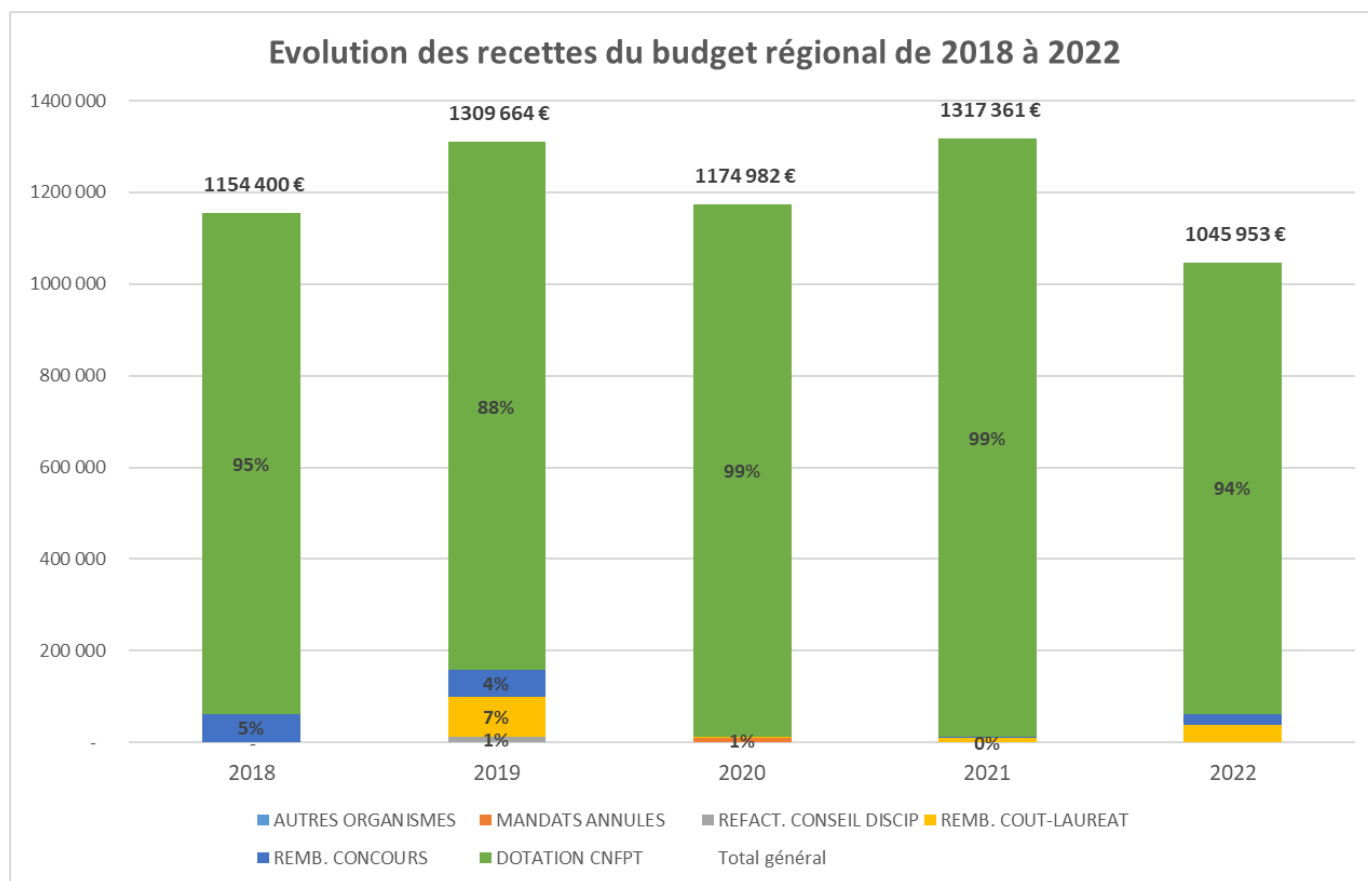
En 2013, un budget annexe régional a été adossé au budget principal du Centre de gestion de Loire-Atlantique, centre coordonnateur régional pour les Pays de la Loire.

Jusqu'en 2022, ce budget annexe a été mis au service de la coordination entre les cinq centres de gestion de la région pour retracer les opérations communes décidées dans le cadre de la convention régionale.

Depuis la signature du schéma régional de mutualisation, de coopération et de spécialisation en septembre 2022, le budget annexe est le support budgétaire de l'ensemble des projets et coopérations portés dans ce cadre.

ÉLÉMENTS DE RÉTROSPECTIVE

Recettes



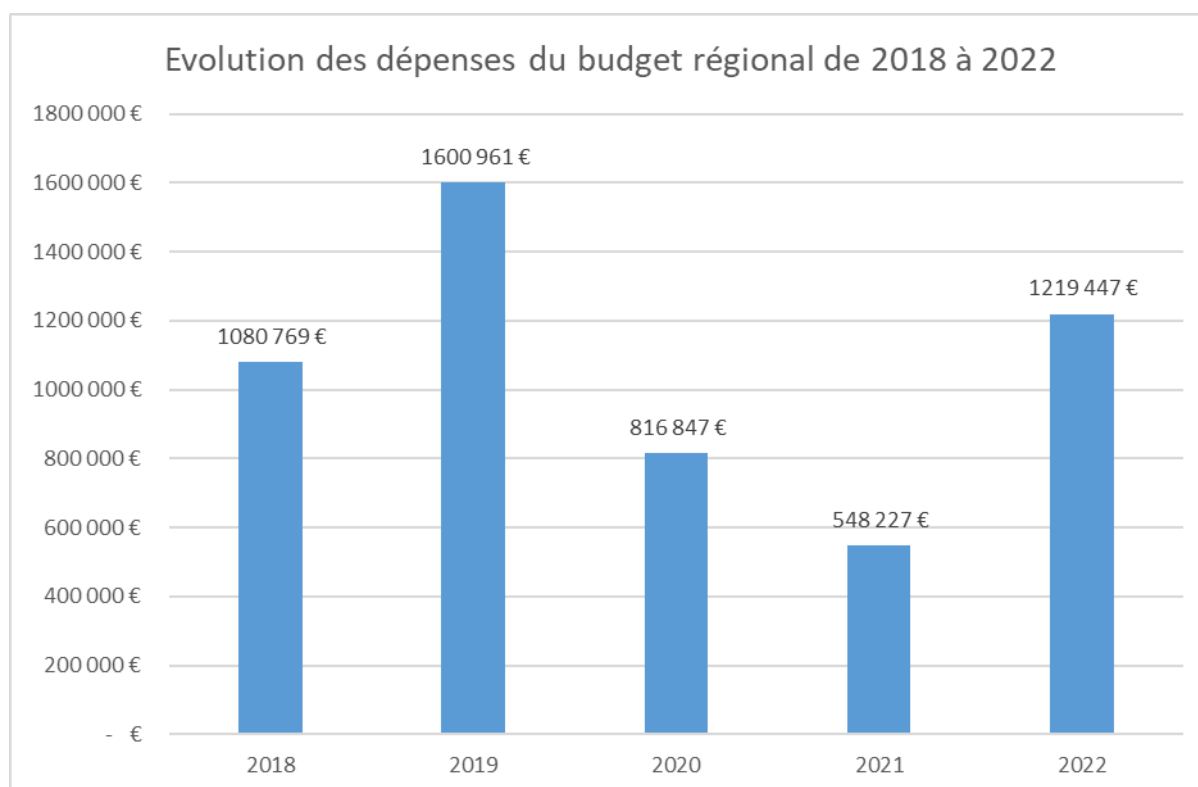
Entre 2018 et 2022, les recettes du budget annexe connaissent leur bas niveau en 2022 à hauteur de 1 046 000 € et leur plus haut niveau en 2021 à hauteur de 1 317 400 €. Elles représentent en moyenne 1 200 500 €.

Le faible niveau constaté en 2022 est conjoncturel et tient à la baisse exceptionnelle de la dotation du CNFPT. Celle-ci est calculée sur la base des cotisations versées par les collectivités au CNFPT (année n-2) à laquelle est appliquée un taux fixe de 0,331%. Or la cotisation 2020 du CNFPT était assise sur 10 mois au lieu de 12 du fait de la crise sanitaire. Sur la période, cette dotation représente en moyenne 95% des recettes totales.

A cette dotation, s'ajoutent :

- Les participations versées par d'autres centres de gestion en remboursement de frais d'organisation de concours, qui représentent en moyenne 2% des recettes et sont résiduelles en 2020 et 2021 ;
- Le remboursement du coût lauréat pour les candidats hors Pays de la Loire, qui représente en moyenne 3% des recettes et est très variable selon les années, soit entre 2 950 € en 2020 et 88 300 € en 2019.

Dépenses



Les dépenses du budget régional diminuent de 2018 à 2021 avec une exception en 2019 où elles connaissent un pic à 1 601 000 € du fait d'un reversement de l'excédent reporté aux centres de gestion des pays de la Loire. En 2022, elles affichent de nouveau un pic de dépenses à hauteur de 1 219 500 € du fait d'une forte dépense liée aux concours. Elles représentent en moyenne 1 053 000 € par an sur la période.

85% de ces dépenses relèvent de l'activité concours, soit en moyenne 899 000 €.

Parmi ces dépenses relevant des concours, 40% en moyenne correspondent au reversement d'une partie de la dotation CNFPT au budget annexe Grand Ouest, adossé au budget principal du Centre de gestion d'Ille-et-Vilaine pour l'organisation des concours relevant de son périmètre.

Les autres activités correspondent principalement à l'organisation de la conférence régionale pour l'emploi territorial et à la prise en charge pour les agents de catégorie A, du différentiel

entre la contribution des collectivités d'origine des fonctionnaires momentanément privés d'emploi et le coût réel de prise en charge par le Centre de gestion. A ce jour, seul le Centre de gestion de Loire-Atlantique a bénéficié de ce dispositif.

Progressivement, le poste de dépense relatif à la coordination du schéma régional prend de l'ampleur du fait, à partir de la fin de l'année 2021, de l'accompagnement à l'élaboration du schéma régional.

Le budget annexe, du fait de son objet, ne comporte pas à ce jour de section d'investissement.

TENDANCES DE RÉALISATION 2023

Hors excédent reporté, les **recettes 2023 du budget annexe** sont estimées fin octobre 2023 à 1 260 000 € soit 101% des recettes prévisionnelles.

Elles reposent principalement sur la dotation du CNFPT, d'un montant de 1 219 900 € (dont 1 107 000 € pour les concours et 112 900 € pour les FMPE de catégorie A).

Elles sont complétées par plus de 38 000 € de recettes liées au remboursement des coûts lauréats, qui dépassent le budget prévisionnel, estimé à 28 200 €.

Les **dépenses 2023** sont estimées fin octobre 2023 à 1 100 000 € soit 66% des dépenses prévisionnelles, dont :

- 946 000 € pour les concours (dont 720 000 € reversés au budget grand ouest, montant inférieur de 131 800 € par rapport à la prévision, réajusté au regard du besoin réel de financement) ;
- 109 500 € pour la coordination et l'animation du schéma régional ;
- 12 400 € pour la prise en charge des FMPE de catégorie A ;
- 7 600 € pour l'organisation de la CRET ;
- 11 200 € pour l'état des lieux et la première phase d'accompagnement à la mise en place des contrats de protection sociale complémentaire.

Les dépenses relatives aux concours restent cependant encore sujettes à des évolutions difficiles à anticiper précisément.

Cette réserve prise en compte, pour 2023, alors que le budget prévisionnel annonçait un **résultat annuel** déficitaire, celui-ci pourrait être **excédentaire** d'environ 160 000 €, ce qui porterait le résultat cumulé à environ 2 250 000 €.

ORIENTATIONS POUR 2024

L'année 2023 est la première année de mise en œuvre du schéma régional de coordination, de mutualisation et de spécialisation des Pays de la Loire. Elle a permis d'asseoir sa gouvernance et de lancer les travaux des commissions. La coopération, la concertation et la confiance mutuelle précédemment éprouvées dans le cadre de l'organisation des concours puis de l'élaboration du schéma se sont confirmées au fil des réunions, des partages et des travaux communs à tous les niveaux de nos organisations.

L'année 2024 verra les premiers résultats de ces travaux et permettra d'approfondir la réflexion et l'avancement de projets structurants dans un esprit de mutualisation et au bénéfice de l'ensemble des collectivités et établissements publics de la région.

Quatre axes stratégiques orientent le plan d'action du schéma régional :

Axe 1 – Promouvoir et renforcer l'attractivité et la performance de l'emploi public territorial

Cet axe est au cœur des préoccupations des collectivités. Le déploiement et la performance de leur action en dépendent.

L'année 2024 verra le lancement d'une **formation au métier de secrétaire de mairie** en partenariat avec le CNFPT, la Région des Pays de la Loire et Pôle Emploi, avec une visée opérationnelle pour répondre de manière efficace et rapide aux besoins exprimées par les plus petites collectivités. 2024 sera aussi l'occasion d'expérimenter l'**observatoire régional de l'emploi** à travers les premières actions de valorisation de données régionales. Le renforcement de l'action mutuelle des centres de gestion autour de la **promotion de l'emploi public territorial** sera recherché à travers des partenariats communs, des actions de communication partagées et l'organisation de la Conférence régionale de l'emploi territorial (CRET), dont l'édition 2023 a rencontré un fort succès.

Axe 2 – Accompagner les parcours dans l'emploi public

La coopération autour de l'organisation des **concours et examens professionnels** se poursuivra en 2024. L'organisation de la **formation au métier de secrétaire de mairie** contribue aussi à cet axe.

Axe 3 - La Qualité de Vie au Travail (QVT)

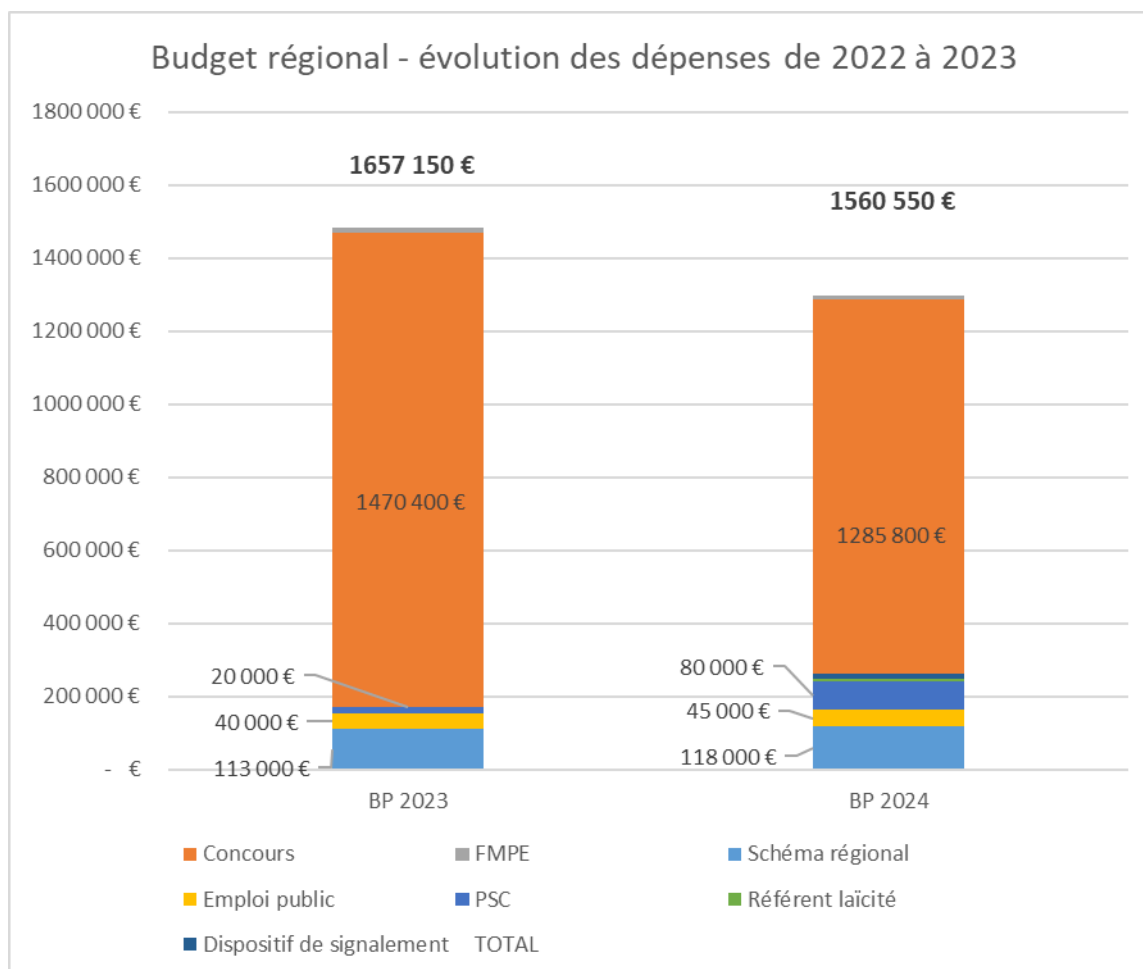
En 2024, la **protection sociale complémentaire** sera au cœur de l'action régionale avec l'élaboration du cahier des charges et la consultation pour la mise en œuvre de conventions de participation pour la couverture du risque prévoyance des agents des collectivités et établissements publics affiliés et non affiliés de la Région. A la mesure des enjeux de cette convention, le dialogue social sera intense comme les échanges avec les employeurs publics afin de proposer le meilleur rapport entre les garanties proposées et le coût à la charge des agents et des employeurs. L'élaboration des conventions de participation relatives à la couverture des risques santé sera lancée en parallèle afin d'être opérationnelle au 1^{er} janvier 2026.

En outre, un **dispositif de signalement** des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes sera proposé aux collectivités dès le début de l'année 2024.

Axe 4 – Faciliter la gestion des Ressources Humaines des collectivités territoriales en soutenant leur sécurisation

En 2024, la mutualisation au niveau régional du **réfèrent laïcité** continuera d'être étudiée.

Pour mettre en œuvre ces orientations, les **dépenses de l'exercice 2024** sont estimées à environ 1 560 000 €, en baisse d'environ 100 000 € par rapport au BP2023.



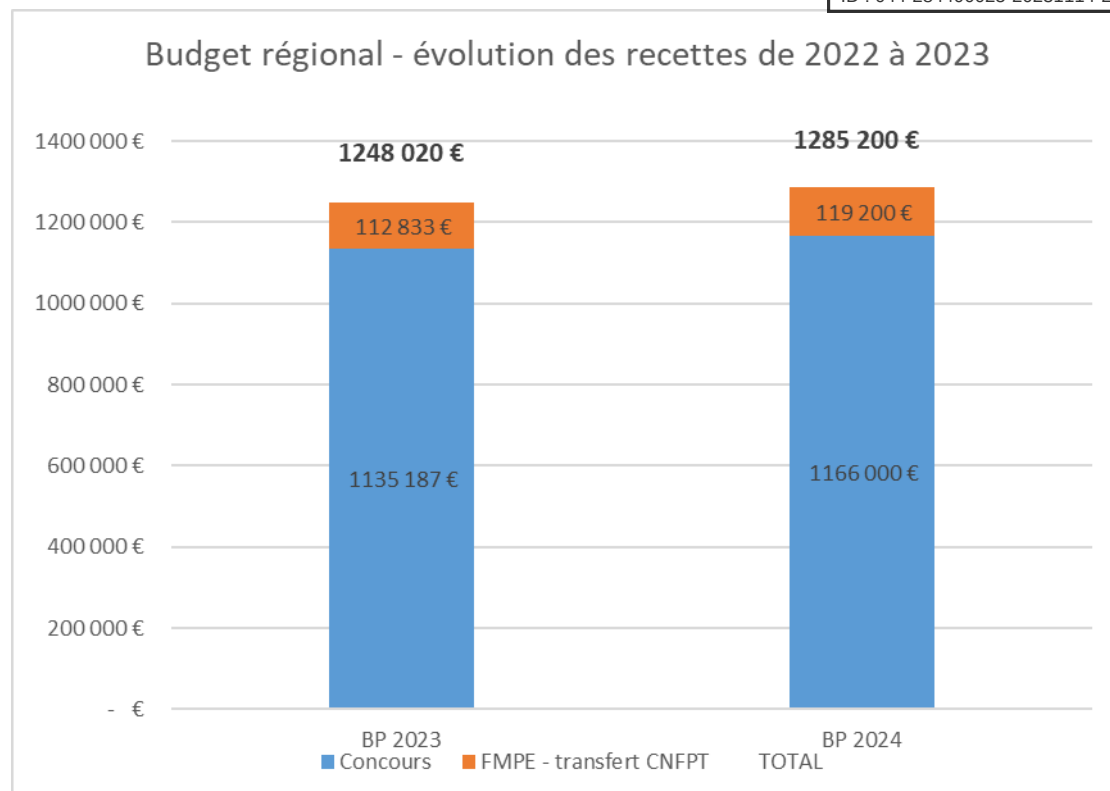
L'organisation des concours restera le premier poste de dépense de ce budget, avec une estimation de crédits supérieure à 1 200 000 € et un financement du budget grand ouest un peu réduit (623 500 € au lieu de 850 000 € prévus au BP2023 et une réalisation de 740 000 €).

Après les concours, le second poste de dépense sera consacré à la mise en place des conventions de participation prévoyance et santé, qui appellent un accompagnement expert tant dans les domaines assurantiel et juridique que dans ceux du dialogue social et de la communication.

Les dépenses consacrées à l'emploi, peu mobilisées en 2023 du fait d'un avancement des projets moindre que prévu, seront maintenues avec le financement d'un accompagnement à la mise en place de l'observatoire de l'emploi et des crédits pour des actions de promotion de l'emploi public dont la CRET.

Enfin la mise en œuvre du dispositif de signalement nécessitera la mobilisation de crédits à hauteur d'environ 15 000 €.

En parallèle, les **recettes** du budget annexe, hors report de l'excédent cumulé et participation des CDG, devraient être en légère augmentation par rapport au BP 2023, autour de 1 280 000 €, bénéficiant d'une augmentation de 70 000 € de la dotation du CNFPT.



A ce stade de la procédure budgétaire, le budget annexe devrait donc présenter un **déficit** maximal de l'ordre de 280 000 €, qui nécessitera l'inscription d'une participation des centres de gestion au budget primitif et sera aisément **financé par le résultat cumulé antérieur**, supérieur à 2 100 000 € et qui pourrait bénéficier d'un éventuel excédent de la réalisation 2023.