



Centre de gestion  
de Seine-et-Marne  
Fonction Publique Territoriale

**RAPPORT**  
**D'ORIENTATIONS**  
**BUDGETAIRES 2022**

# Table des matières

|   |    |
|---|----|
| Préambule.....  | 2  |
| I. Contexte économique international et national.....   | 3  |
| a. Contexte international.....  | 3  |
| b. Contexte européen.....   | 3  |
| c. Contexte national.....   | 3  |
| II. Projet de loi de finances pour 2022.....  | 5  |
| a. Des transferts financiers de l'État aux collectivités en augmentation.....                           | 5  |
| b. Dotations et fonds de péréquation.....   | 6  |
| c. Réforme de l'organisation financières de l'Etat.....   | 6  |
| III. Analyse du comportement des employeurs locaux.....   | 7  |
| a. La crise sanitaire et la perception de ses effets en matière de gestion des ressources humaines..... | 7  |
| b. Les tendances de l'emploi territorial et des politiques de ressources humaines..                     | 8  |
| IV. Les orientations stratégiques du CdG77.....   | 9  |
| a. Bilan des orientations budgétaires 2021.....   | 9  |
| b. Les choix stratégiques pour 2022.....  | 9  |
| V. Orientations budgétaires 2022.....   | 10 |
| a. Analyse rétrospective 2014-2021.....   | 10 |
| b. Analyse prospective pour 2022.....   | 16 |
| VI. Les Ressources Humaines.....  | 21 |
| a. Structure des effectifs.....   | 21 |
| b. Dépenses de personnel.....   | 22 |
| c. Durée effective du travail.....  | 22 |
| d. Évolution prévisionnelle.....  | 23 |
| VII. État de la dette.....  | 23 |

## Préambule

Depuis la loi « Administration Territoriale de la République » (ATR) du 6 Février 1992, la tenue d'un Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) s'impose aux communes et aux établissements publics administratifs dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget primitif. Première étape du cycle budgétaire annuel des collectivités locales, le DOB est un document essentiel qui permet de rendre compte de la gestion de l'établissement (analyse rétrospective).

L'article 107 de la loi n° 2015-991 du 7 Août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, dit loi « NOTRe », publiée au journal officiel du 8 Août 2015 a voulu accentuer l'information des conseillers municipaux.

Le DOB s'effectue ainsi sur la base d'un rapport élaboré par le Président et ses collaborateurs sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés, l'évolution des taux de cotisations ainsi que sur la structure et la gestion de la dette. L'information est même renforcée pour notre établissement puisque le Rapport d'Orientations Budgétaires doit, en outre, comporter une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses (analyse prospective) et des effectifs ainsi que préciser notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel.

Le ROB n'est pas qu'un document interne : il doit être transmis au préfet du Département et faire l'objet d'une publication conformément au décret n° 2016-841 du 24 Juin 2016 relatif au contenu ainsi qu'aux modalités de publication et de transmission du ROB.

Le Débat d'Orientations Budgétaires doit permettre au Conseil d'Administration de discuter des orientations budgétaires qui préfigurent les priorités qui seront affectées dans le budget. Mais ce doit être aussi l'occasion d'informer les élus sur l'évolution financière de l'établissement en tenant compte des projets et des évolutions conjoncturelles et structurelles qui influent sur nos capacités de financement.

Le Budget Primitif 2022 devra répondre au mieux aux préoccupations des collectivités et des établissements affiliés, tout en intégrant le contexte sanitaire, le contexte économique national, les orientations définies par le Gouvernement dans le cadre du projet de loi de Finances pour 2022, ainsi que la situation financière locale.

## I. Contexte économique international et national

### a. Contexte international

Après un repli sans précédent en 2020, l'activité mondiale rebondirait fortement en 2021 et progresserait encore vivement en 2022.

Ce rebond reflète la progression des campagnes de vaccination et le soutien budgétaire et monétaire. Il permettrait à l'économie mondiale de retrouver son niveau pré-crise dès 2021, sous l'hypothèse que les incertitudes sanitaires se lèveront progressivement sur l'horizon de prévision.

Aux États Unis, après une contraction du PIB en 2020 moindre que dans les principaux pays européens, les plans budgétaires et la politique monétaire soutiendraient la consommation des ménages et l'investissement des entreprises en 2021. Les exportations profiteraient d'une demande extérieure dynamique. En 2022, l'activité ralentirait, en raison de la normalisation de la demande intérieure, mais demeurerait soutenue par le commerce extérieur.

Les économies émergentes évolueraient en ordre dispersé. En Chine, l'élan de 2020 et le soutien de la politique monétaire permettraient une croissance dynamique en 2021, malgré une décélération des exportations et des investissements. En Inde, la reprise a été interrompue par une deuxième vague épidémique, mais les soutiens budgétaire et monétaire devraient préserver la croissance en 2021. La reprise du commerce international constituerait un relais de croissance en Turquie et au Brésil. En Russie, la hausse des prix du pétrole et l'utilisation de marges budgétaires soutiendraient le redressement de l'économie.

### b. Contexte européen

En zone euro, l'activité retrouverait en 2022 son niveau d'activité de 2019. Le rythme de la reprise différerait selon les pays. L'Allemagne retrouverait le niveau d'avant crise en 2021 : moins touchée que d'autres en 2020, l'économie allemande a été pénalisée par des mesures d'endigement au début 2021 mais bénéficierait de la résilience de son secteur industriel et du rebond du commerce international. L'Italie, qui a été plus lourdement touchée par l'épidémie, et l'Espagne, qui resterait affectée par son exposition au tourisme, ne rattraperaient qu'au cours de 2022 leur niveau d'activité de 2019.

Au Royaume-Uni, l'activité, particulièrement touchée par l'épidémie en 2020, se redresserait nettement en 2021 mais les échanges resteraient pénalisés par les incertitudes liées à la sortie de l'UE.

### c. Contexte national

La demande mondiale adressée à la France augmenterait fortement en 2021, après la contraction enregistrée en 2020.

Le commerce mondial de biens se redresserait fortement en 2021 (+11,4% en volume) et augmenterait à un rythme proche de celui de l'activité mondiale en 2022 (+5,0%). Le commerce de services demeurerait pénalisé par le recul des échanges touristiques. La demande mondiale adressée à la France connaîtrait un fort rebond en 2021 (+10,4%) puis une hausse encore soutenue en 2022 (+4,9%) reflétant la forte reprise de l'activité en zone euro.

**Des aléas importants, sanitaires et économiques, entourent ces prévisions, à la hausse comme à la baisse.**

L'activité reste d'abord fortement tributaire de l'évolution sanitaire et des mesures prophylactiques. Elles sont encore plus incertaines dans les économies émergentes, où la couverture vaccinale est réduite par rapport aux pays avancés.

L'économie serait en outre pénalisée si le resserrement monétaire était plus rapide qu'anticipé, et en cas de correction des marchés actions et immobiliers. Enfin, des assouplissements tarifaires entre les États-Unis et ses partenaires pourraient dynamiser les échanges internationaux ; à l'inverse, des effets du Brexit plus forts que prévu et la persistance de goulets d'étranglements dans le fret maritime constitueraient un frein à l'activité.

**Perspectives économiques internationales**  
selon le **Rapport Economique Social et Financier 2022**

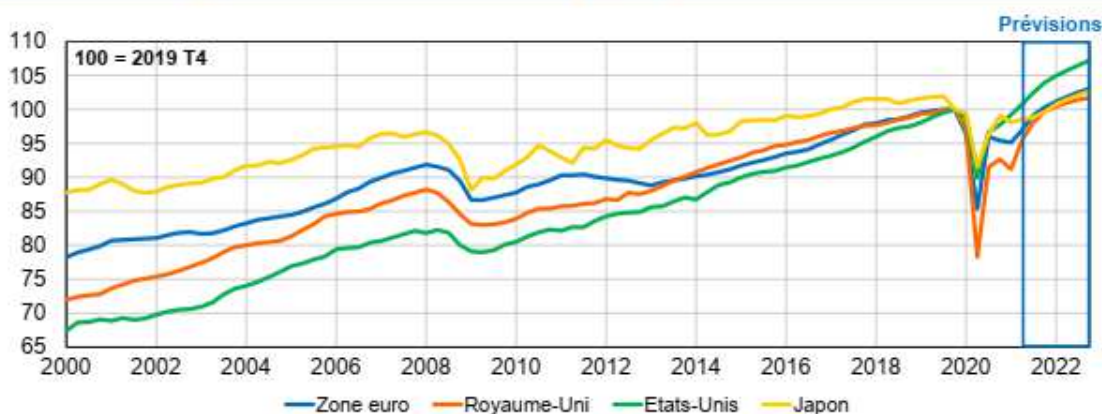
| Tableau 1 : Prévisions de croissance (moyenne annuelle, en %) |           |       |              |      |             |
|---|-----------|-------|--------------|------|-------------|
|   | 2019      | 2020  | 2021         | 2022 | Cumul 20/22 |
|   | Observé** |       | Prévisions** |      |             |
| <b>CROISSANCE MONDIALE*</b>                                   | 2,8       | -3,3  | 6,0          | 4,5  | 7,1         |
| <b>ÉCONOMIES AVANCÉES*</b>                                    | 1,6       | -4,6  | 5,3          | 4,3  | 4,7         |
| États-Unis  | 2,4       | -3,4  | 6,2          | 4,4  | 7,1         |
| Japon   | 0,0       | -4,7  | 2,3          | 3,0  | 0,4         |
| Royaume-Uni   | 1,3       | -9,8  | 7,0          | 5,3  | 1,5         |
| Zone euro*  | 1,3       | -6,5  | 4,9          | 4,4  | 2,3         |
| dont Allemagne  | 0,6       | -5,0  | 3,2          | 4,6  | 2,5         |
| dont Italie   | 0,3       | -8,9  | 5,8          | 4,5  | 0,7         |
| dont Espagne  | 2,2       | -10,8 | 6,1          | 5,7  | 0,0         |
| <b>ÉCONOMIES ÉMERGENTES*</b>                                  | 3,7       | -2,1  | 6,5          | 4,7  | 9,2         |
| Chine   | 6,1       | 2,3   | 8,2          | 5,4  | 16,7        |

\* Les croissances mondiale et par zone économique sont estimées à partir des prévisions de 12 pays réalisées par la DG Trésor (États-Unis, Japon, Royaume-Uni, Allemagne, France, Italie, Espagne, Brésil, Chine, Inde, Russie, Turquie) complétées par les projections du FMI. L'agrégat zone euro est construit à partir des comptes trimestriels nationaux, des prévisions DG Trésor pour l'Allemagne, la France, l'Italie et l'Espagne, complétées par les prévisions de la Commission européenne pour les autres pays.

\*\* Les prévisions sont corrigées des jours ouvrables (cjo) alors que les données observées (pour 2019 et 2020) sont non-cjo.

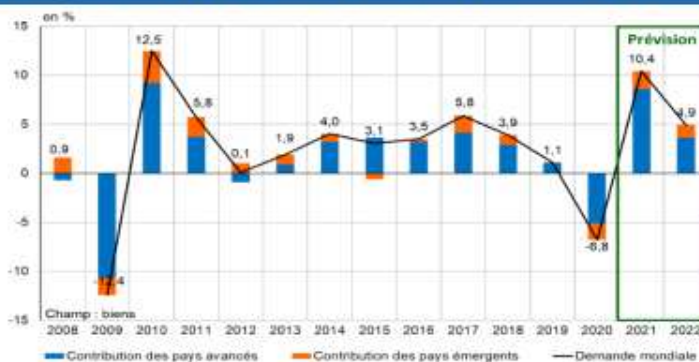
Sources : FMI (Perspectives économiques mondiales, juillet 2020), Commission européenne (Prévisions économiques d'été, juillet 2020) prévisions RESF.

**Graphique 1 : PIB en volume dans les principales économies avancées**



Sources : données nationales, prévisions RESF.

**Graphique 2 : Variation de la demande mondiale adressée à la France (volume)**



Sources : prévisions RESF.

## II. Projet de loi de finances pour 2022

Le cru 2022 du PLF pour les collectivités peut sembler léger, tant en nombre d'articles que d'impacts sur leurs finances. C'est le dernier de l'actuelle loi de programmation des finances publiques 2018-2022, tout comme le dernier de l'actuel quinquennat qui se conclura dès avril 2022.

Il s'agit donc d'un document de fin de cycle, contenant des ajustements sur les deux réformes fiscales et marquant également la continuité du plan de relance lié à la crise sanitaire.

De la réforme des indicateurs fiscaux et financiers à l'expérimentation de la recentralisation du RSA, en passant par le doublement de la dotation biodiversité, ce document s'attache aux mesures du PLF 2022 qui ont un impact particulier sur les finances locales.

On est donc loin des lois de finances lourdes de conséquences pour les collectivités (suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales, réforme des impôts de production, stabilisation des concours financiers de l'État...), et de l'incitation à la modération des dépenses de fonctionnement avec le dispositif de contractualisation (les contrats de Cahors ont été mis en suspens en 2020), cependant certains de ces articles pour 2022 devraient avoir une suite dans les années à venir, notamment autour de la logique de ressources des collectivités, de l'investissement de relance et surtout de transition.

### a. Des transferts financiers de l'État aux collectivités en augmentation

Ils atteignent 105,5 milliards € dans le PLF 2022 à périmètre courant, en hausse de 1,2 % (+ 1,3 Mds €) par rapport à la LFI 2021. Cette augmentation est principalement liée à la fiscalité transférée.

| A périmètre courant   |                | en Mds €                                    |              | PLF 2022<br>(LFI 2021)               |              |
|---|----------------|---|--------------|--------------------------------------|--------------|
| <b>Transferts financiers aux collectivités locales</b>                  |                |   |              | <b>2022 : 105,5<br/>2021 : 104,2</b> |              |
| Fiscalité transférée  | 40,1<br>(37,3) | Financement de la formation professionnelle | 0,7<br>(0,9) |                                      |              |
| <b>Transferts financiers hors fiscalité transférée et apprentissage</b> |                |   |              | <b>2022 : 64,7<br/>2021 : 66</b>     |              |
| Subventions autres ministères   | 4,7<br>(4,4)   | Dégrèvements législatifs                    | 6,7<br>(9)   | Amendes de police                    | 0,6<br>(0,6) |
| <b>Concours financiers de l'État aux collectivités locales</b>          |                |   |              | <b>2022 : 52,7<br/>2021 : 52,1</b>   |              |
| Prélèvements sur recettes dont  | 43,2<br>(43,4) | Mission RCT dont                            | 4,6<br>(4,2) | TVA des régions                      | 4,7<br>(4,3) |
| DGF   | 26,786         | DGD   | 1,550        | TVA fonds de sauvegarde départements | 0,2<br>(0,2) |
| FCTVA   | 6,500          | DETR  | 1,046        |                                      |              |
| DCRTP   | 2,880          | DSIL (communes et groupements)              | 0,907        |                                      |              |
| Comp. réduction de 50 % des val. loc. des locaux industriels            | 3,642          | DSI Départements                            | 0,212        |                                      |              |
| Dotation régionale d'équipement scolaire                                | 0,661          | Comp. régions frais de gestion TH           | 0,293        |                                      |              |
| Comp. exonérations fiscales   | 0,581          |   |              |                                      |              |

Source : jeunes budgétaires 2022

La DGF 2022 est stable avec un montant de 26,786 milliards € : 18,3 milliards € pour le bloc communal et 8,5 milliards € pour les départements.

Les dotations d'investissement allouées aux communes et EPCI s'élèvent à 2,1 milliards € dans le PLF 2022, montant en hausse (lié à la DSIL) comparativement à 2021 :

- dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR) : 1 046 millions €
- dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) : 907 millions € (+337 millions € par rapport à 2021)
- dotation politique de la ville (DPV) : 150 millions €

La dotation de soutien à l'investissement des départements (DSID) est quant à elle renouvelée au même niveau que l'année passée : 212 millions €.

### **b. Dotations et fonds de péréquation**

La péréquation verticale est en hausse : elle représente 230 millions € en 2022 et elle était de 220 millions € sur 2021.

L'article 47 du PLF 2022 poursuit la réforme initiée dans l'article 252 de la loi de finances pour 2021.

Pour neutraliser les effets des réformes fiscales (la suppression de la taxe d'habitation, la part départementale de foncier bâti aux communes, la fraction de TVA aux EPCI et aux départements et la compensation des pertes de recettes liées à la réforme des valeurs locatives des locaux industriels), ce nouveau calcul des indicateurs financiers a pour objectif de bien tenir compte du nouveau panier de ressources des collectivités et donc de retranscrire le plus justement possible la potentielle richesse des territoires.

Plusieurs impositions communales (droits de mutation à titre onéreux perçus par les communes, taxe locale sur la publicité extérieure...) seraient intégrées au calcul du potentiel financier des communes et du potentiel financier agrégé utilisé pour la répartition du FPIC\*\* avec toujours l'objectif de renforcer la capacité des indicateurs à refléter une image fidèle de la richesse relative des collectivités concernées.

De plus, il est proposé la simplification du calcul de l'effort fiscal et de l'effort fiscal agrégé en le centrant sur les produits perçus par la commune elle-même plutôt que sur la pression fiscale subie par les ménages sur le territoire d'une commune.

Afin d'éviter des évolutions trop importantes dans la répartition des dotations, le gouvernement étend la fraction de correction permettant le lissage des modifications. Les modalités de calcul de cette fraction de correction seront précisées par décret.

### **c. Réforme de l'organisation financière de l'Etat**

Dans l'article 41, la réforme de l'organisation financière de l'État comprend plusieurs mesures qui visent à :

- mieux coordonner et proportionner les contrôles
- simplifier les procédures
- déconcentrer la gestion budgétaire pour renforcer la capacité d'action de l'État dans les territoires

La conséquence est une rénovation en profondeur du régime de responsabilité des ordonnateurs et des comptables publics.

L'actuel régime :

- les comptables publics sont soumis à une responsabilité personnelle et pécuniaire mise en jeu par la Cour des comptes (CDC) et les chambres régionales et territoriales des comptes (CRTC)
- les ordonnateurs sont justiciables devant la Cour de discipline budgétaire et financière (CDBF)

En conservant bien la séparation fondamentale ordonnateurs / comptables, il a été souhaité que des travaux soient menés conjointement entre l'administration, la CDC et le Conseil d'État dans le but de définir un nouveau régime unifié de responsabilité financière qui serait applicable à l'ensemble des agents publics pour le 1er janvier 2023.

Ce nouveau régime visera à sanctionner, de façon plus efficace et ciblée, les fautes graves concernant l'exécution des recettes / dépenses ou la gestion des biens des entités publiques, ayant causé un préjudice financier significatif. Il ouvrira la possibilité de sanctionner les fautes de gestion en cas de négligences et carences graves dans l'exercice des contrôles réalisés par les acteurs de la chaîne financière, sous réserve qu'elles aient été à l'origine d'un préjudice financier important. Et il modernisera d'autres infractions actuellement prévues par le code des juridictions financières et le régime spécifique de la gestion de fait.

A la place de la CDBF compétente pour les ordonnateurs, et des juridictions financières pour les comptables publics, la juridiction unifiée en charge de la répression de ces fautes en première instance sera une chambre de la CDC, comprenant des membres de la Cour et des magistrats des CRTC. Afin de renforcer les droits des justiciables, une cour d'appel financière, présidée par le Premier président de la CDC sera instituée, composée de quatre membres du Conseil d'État, de quatre membres de la CDC et de deux personnalités qualifiées désignées pour leur expérience en gestion publique. L'appel sera suspensif. Le conseil d'État demeurera la juridiction de cassation.

La juridiction pourra être amenée à prononcer des amendes pécuniaires à l'encontre des justiciables, dont le montant sera plafonné à six mois de rémunération de l'agent. Elle pourra également prononcer une peine complémentaire d'interdiction d'exercer les fonctions de comptable ou d'avoir la qualité d'ordonnateur pour une durée déterminée.

Le régime de responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables publics (régime établi par la loi de finances pour 1963) étant supprimé, l'ordonnance comportera aussi des dispositions, relevant du domaine de la loi, de nature à garantir que les comptables publics continueront à jouer pleinement leur rôle de garant de la régularité des opérations de recettes et dépenses.

### **III. Analyse du comportement des employeurs locaux**

Le baromètre « HoRHizons », qui étudie les grandes tendances de l'emploi territorial, a constaté pour l'année 2020 une adaptabilité des politiques RH dans un contexte marqué par les effets de la crise sanitaire.

#### **a. La crise sanitaire et la perception de ses effets en matière de gestion des ressources humaines**

Événement majeur de l'année 2020, la crise sanitaire a impacté la continuité des services publics locaux. Les présidents de l'AMF, du CNFPT, de la FNCDG, de l'ADF et de Régions de France saluent « l'exceptionnelle réactivité de toute la fonction publique territoriale ainsi que les investissements réalisés dans de nouveaux outils d'organisation du travail ou dans les mesures de protection prises pour protéger la santé des agents ou des usagers ».

Les plans de continuité d'activité (PCA) qui visent à s'assurer, en cas de crise, du maintien des missions jugées fondamentales à la continuité du service public préexistaient dans la totalité des régions, contre environ 9 % pour les communes de moins de 3500 habitants et les communautés de communes.

Sur le plan des modalités de travail, les agents territoriaux ont majoritairement continué à travailler en présentiel pendant la première période de confinement (du 17 mars au 11 mai 2020). Des disparités subsistent en fonction de la taille de la collectivité. Si la mise en œuvre du télétravail est davantage facilitée dans les régions (100 %) et les départements (92,3 %), elle est plus difficile dans les communes de moins de 3 500 habitants (6 %) ainsi que dans celles de plus de 20 000 habitants (21,4 %) où les métiers exercés sont peu « télé-travaillables ».

Enfin, seuls 13,3% des collectivités et établissements répondants ont déclaré que leurs agents avaient fait valoir leur droit de retrait et, 39,2 % des répondants déclarent avoir délibéré pour instituer une prime exceptionnelle dite « prime Covid ».

## **b. Les tendances de l'emploi territorial et des politiques de ressources humaines**

S'agissant des autres principaux enseignements de l'étude à retenir :

- Les dépenses de personnel stagnent pour 57 % des répondants (+ 2 points par rapport à 2019). Parmi les facteurs d'évolution des dépenses, il convient de citer : les effets de la situation sanitaire, l'évolution de la masse salariale liée aux promotions et avancements ainsi que des nouveaux recrutements liés à des besoins d'expertise.
- Mis en œuvre par 70 % des collectivités, le nouveau régime indemnitaire (RIFSEEP) est généralisé dans la totalité des métropoles, des communautés urbaines et des communautés d'agglomération et a été instauré dans 57,8 % des communes de moins de 3 500 habitants répondantes. Le CIA (complément indemnitaire annuel) a été activé par plus de 73 % des collectivités et des EPCI, soit une augmentation de 12 points en un an et de 32 points en deux ans.
- Les perspectives de recrutement continuent de progresser dans la fonction publique territoriale et concernent plus particulièrement les collectivités de taille importante. Au global, 44 % des collectivités et EPCI envisagent de recruter prochainement, soit 6 points de plus qu'en 2019. Dans 53,9 % des cas, ces recrutements sont liés à des départs.
- Les créations de poste envisagées concernent principalement le secteur technique (50,6%), les fonctions support (40,1%), le domaine de l'enfance, l'éducation et la jeunesse (25,3 %). Les créations de postes dans le domaine de la sécurité (en forte tension) sont en progression importante (15 % contre 8 % en 2019).
- La politique de formation des collectivités interrogées s'articule principalement autour des formations obligatoires (74 %), du développement des formations statutaires (59,4 %) et des formations d'accompagnement à une prise de poste (56,4 %).
- Sur le plan des modalités pédagogiques, les formations mixtes (présentiel/distanciel) sont souhaitées par la majorité des collectivités (53,9 %) et sont fortement plébiscitées par les régions (100 %), les départements (90,9 %) ou les communes de plus de 20 000 habitants (81,5%).
- Seules 19,1% des collectivités ont engagé une politique d'aménagement ou de réorganisation des modalités de travail contre près de 3 collectivités sur 10 en 2019.
- Seuls 3,8 % des répondants déclarent avoir engagé une négociation pour encadrer le droit de grève tel que prévu par la loi du 6 août 2019. Ces négociations ont abouti à la conclusion d'un accord pour 36,8% de ces collectivités.

## **IV. Les orientations stratégiques du CdG77**

### **a. Bilan des orientations budgétaires 2021**

Les orientations budgétaires de l'an passé étaient établies sur la projection d'une année qualifiée de « charnière » compte-tenu, de la mise en œuvre d'une partie des dispositions issues de la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 et de l'installation d'un nouveau conseil d'administration en novembre 2020. L'ampleur et la durée de la crise sanitaire ont peu impacté la vie de l'établissement et les projections d'activités.

Le Centre de Gestion s'est engagé depuis novembre 2020 dans une démarche, sur plusieurs années, de modernisation et d'optimisation de son organisation et de son fonctionnement internes. Ainsi, des chantiers RH d'importance (durée du travail, télétravail, régime indemnitaire, charte d'utilisation des véhicules et géolocalisation, migration des données RH vers un nouveau logiciel, nouvel organigramme, création de pôles, renforcement des moyens humains pour les pôles « prévention et santé » et « administration générale et moyens généraux ») ont pu aboutir.

Malgré la durée et l'impact de la pandémie mondiale du Coronavirus sur le « monde du travail » et plus particulièrement sur le service public, le Centre de Gestion a su et pu assurer la continuité de la majorité de ses activités et du service aux collectivités.

Pour mémoire, les axes définis en 2021 étaient les suivants :

- Axe 1 : Promouvoir le développement et la transformation de l'Établissement, administration d'expertise, qui est aujourd'hui au cœur de la réforme territoriale (cf. Loi du 06 août 2019) ;
- Axe 2 : instaurer des relations fortes avec les administrateurs, les élus locaux et nationaux particulièrement dans le cadre des instances de la Fédération Nationale des Centres de Gestion (FNCDG), les fonctionnaires DGS, DRH..., le Conseil Départemental, la Région Île-de-France, le CNFPT... ;
- Axe 3 : élargir les compétences et trouver des solutions d'accompagnement aux collectivités Seine-et-Marnaises, développer des partenariats ;
- Axe 4 : développer la communication du CDG tant en externe qu'en interne (en accentuant la visibilité et la lisibilité de l'offre existante et future) ;
- Axe 5 : Moderniser l'image du CDG 77 en élaborant notamment une nouvelle identité visuelle de l'établissement (logo, charte graphique, supports de communication, mise en service d'un nouveau site Web dès le second semestre 2021).

### **b. Les choix stratégiques pour 2022**

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<sup>1</sup>, gestion prévisionnelle des emplois...) ou le développement de missions diverses d'intermédiation (recours administratifs des agents, accompagnements individualisés, déontologie, dispositifs de signalements...). Sans oublier bien sûr, l'organisation du renouvellement des instances (élections professionnelles et mise en place des futures instances du dialogue social<sup>2</sup>).

---

<sup>1</sup> Lancement de la procédure de mise en concurrence pour le compte des collectivités territoriales et leurs établissements publics des conventions de participation à la protection sociale complémentaire (santé et prévoyance).

<sup>2</sup> Commissions Administratives Paritaires (3), Commission Consultative Paritaire (1) et Comité Social Territorial (1).

La création d'offres de services nouveaux pour répondre à des attentes et besoins des collectivités : l'accompagnement des collectivités en matière de recrutement, l'assistance informatique, mission d'intérim territorial, paie à façon, ...

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 le partage des ressources en interne permet 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.

Des actions d'information et de sensibilisation vont 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. Un club RH va être mis en place dès le premier trimestre 2022. Des journées de formation thématiques vont également être proposées aux agents. Une formation qualifiante de « secrétaire de mairie », en partenariat avec la Région Ile-de-France, le CNFPT et le Pôle Emploi est en cours d'élaboration.

Il est important 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.

Une analyse du coût par service et des modes de financement des missions exercées par le Centre de Gestion va être conduite en 2022.

Afin de mettre en œuvre ces objectifs, il est nécessaire de définir les grandes lignes d'orientation budgétaire pour 2022.

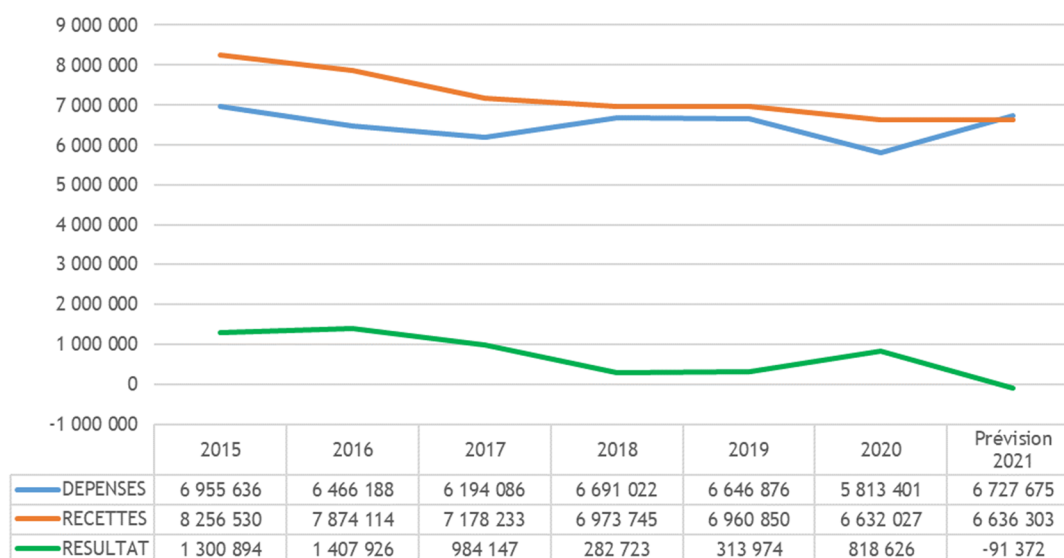
## V. Orientations budgétaires 2022

### a. Analyse rétrospective 2014-2021

#### La section Fonctionnement

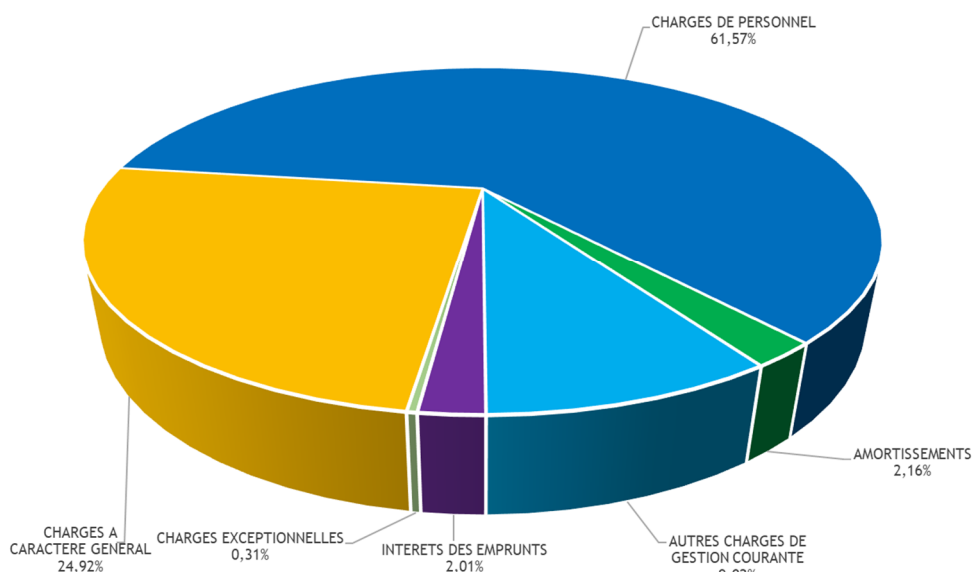
Afin de mieux appréhender l'analyse rétrospective, il est recommandé de prendre en compte les situations financières exécutées et reprises dans le compte administratif (CA) sans prendre en compte l'excédent antérieur reporté en fonctionnement :

Evolution des dépenses et recettes de Fonctionnement pour la période 2015-2021

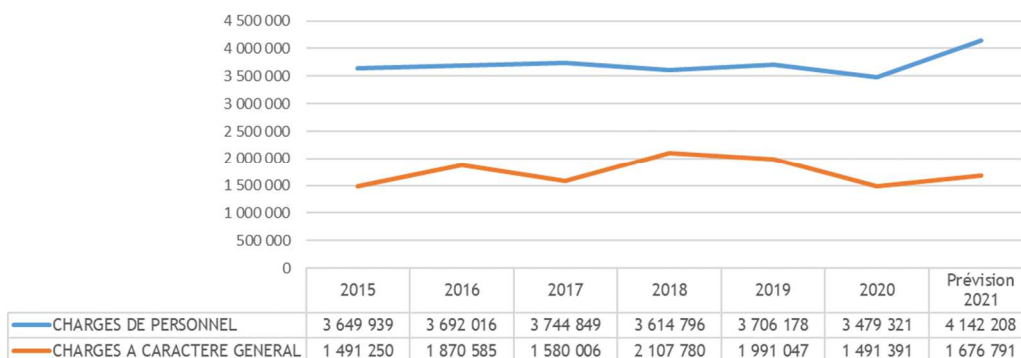


Les chiffres du CA au 29 décembre 2021 font apparaître une stabilisation des recettes et une augmentation des dépenses de fonctionnement.

### DEPENSES DE FONCTIONNEMENT AU 29/12/2021



### EVOLUTION DES CHARGES

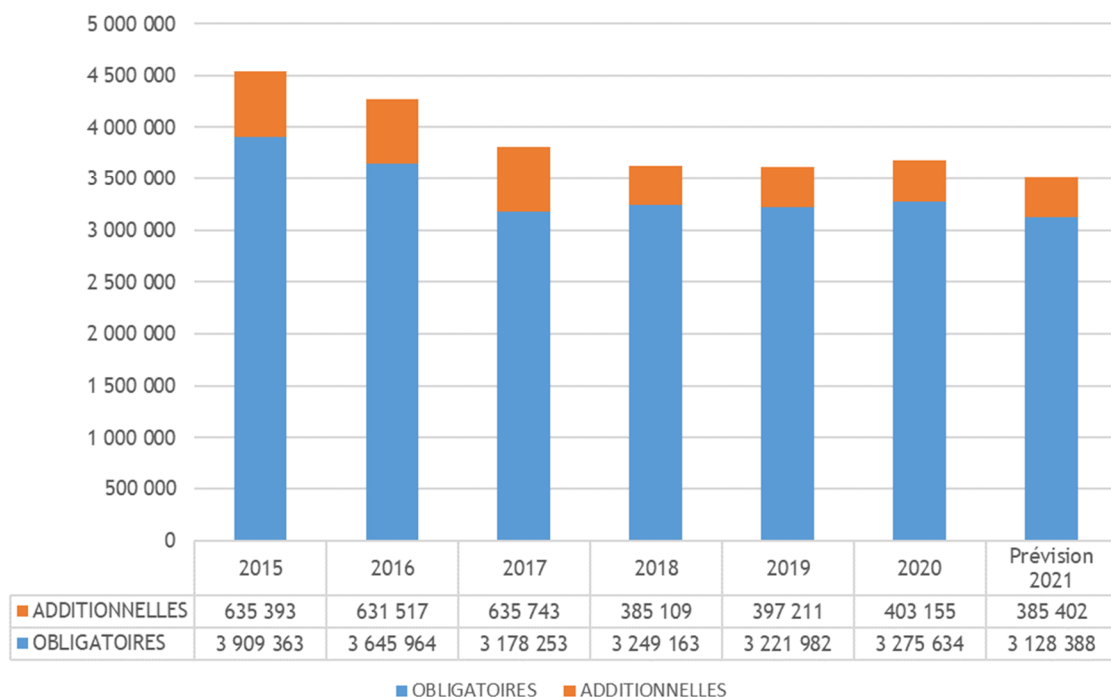


L'augmentation des dépenses de fonctionnement provient essentiellement de l'augmentation des charges de personnel faisant suite à la réorganisation des services.

Les recettes de fonctionnement ont connu une baisse constante depuis 2015. Il s'agit en réalité d'une réduction volontaire et maîtrisée puisque le Conseil d'Administration s'est prononcé successivement en faveur de baisses des taux de cotisations de 0.05% en 2015 pour 2016, de 0.10% en 2016 pour 2017, de 0.05% en 2017 pour 2018 et d'un maintien du taux global à 0,73 % entre 2018 et 2021.

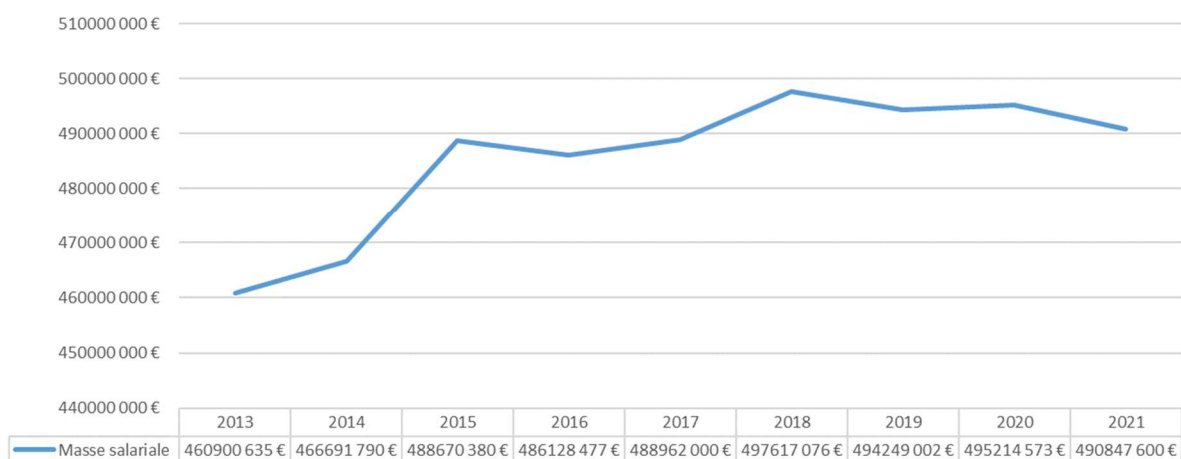
| Évolution des cotisations (Taux en %) |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                       | 2015               | 2016               | 2017               | 2018               | 2019               | 2020               | Prévision 2021     |
| Cotisation obligatoire                | 0,80               | 0,75               | 0,65               | 0,65               | 0,65               | 0,65               | 0,65               |
| Cotisation additionnelle              | 0,13               | 0,13               | 0,13               | 0,08               | 0,08               | 0,08               | 0,08               |
| Total cotisations                     | 0,93               | 0,88               | 0,78               | 0,73               | 0,73               | 0,73               | 0,73               |
| <b>Total financier (arrondi)</b>      | <b>4 544 756 €</b> | <b>4 277 481 €</b> | <b>3 813 996 €</b> | <b>3 634 271 €</b> | <b>3 619 193 €</b> | <b>3 678 789 €</b> | <b>3 513 790 €</b> |

## Evolution des recettes issues des cotisations des collectivités et établissements affiliés



La baisse des recettes issues des cotisations résulte donc principalement de la diminution des taux de cotisation et non d'une diminution sensible de la base du calcul, à savoir le nombre de collectivités et établissements affiliés comme en témoigne l'évolution de la masse salariale des collectivités affiliées au CDG77 servant de base au calcul des cotisations depuis 2013 :

### Masse salariale annuelle des collectivités affiliées

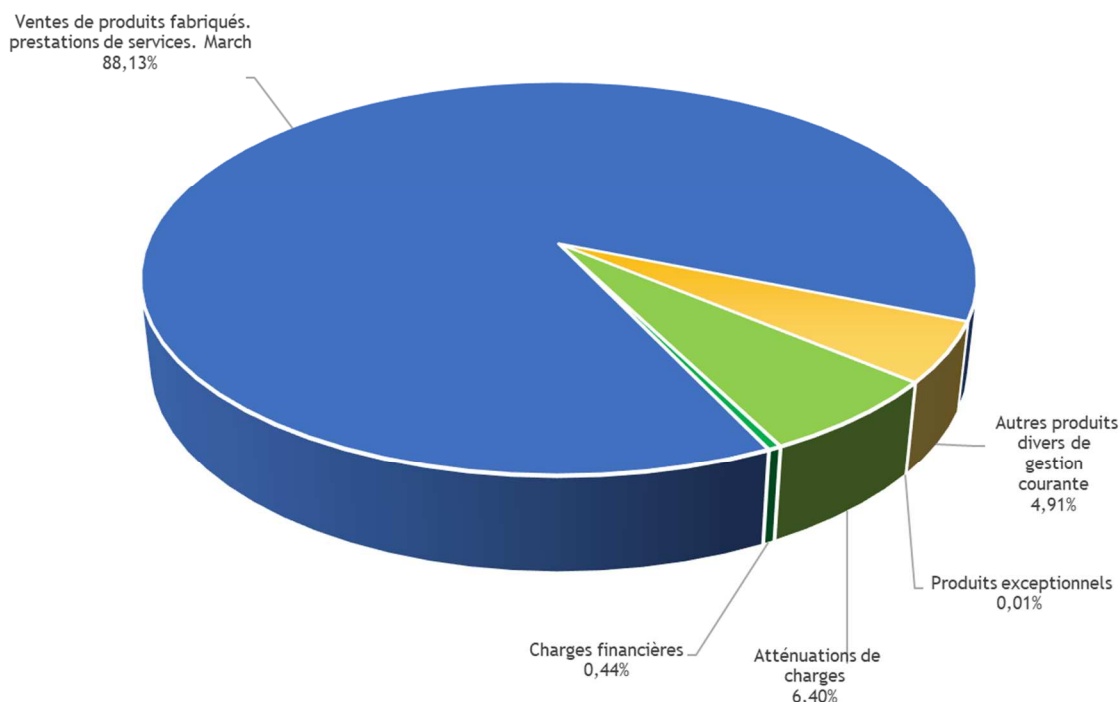


L'évolution de la masse salariale annuelle des collectivités affiliées confirme que les dépenses de personnels augmentent progressivement, principalement du fait des besoins de recrutements et de la mise en œuvre des nouvelles réglementations relatives au régime indemnitaire du personnel.

La baisse, constatée en 2021, provient du passage d'une collectivité du statut d'affiliée volontaire à adhérente au socle commun. Dans le cas où celle-ci serait restée affiliée en 2021, la masse salariale des collectivités affiliées aurait poursuivi sa croissance pour atteindre 504 980 816,00 €.

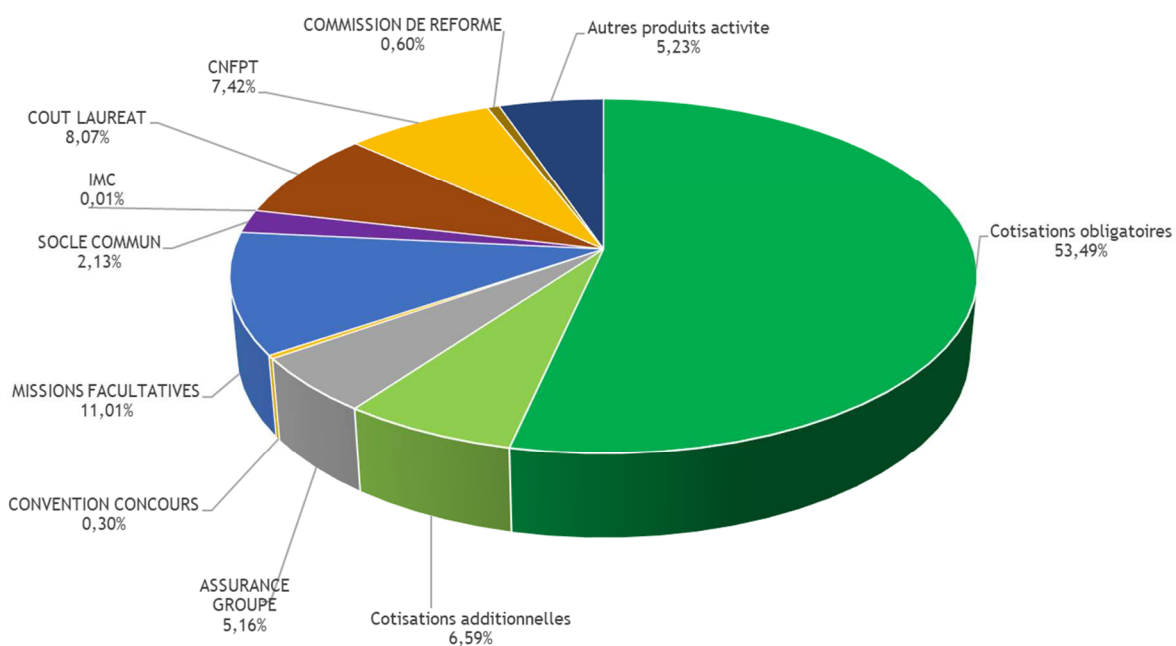
Pour 2021, les recettes de fonctionnement se répartissent de la manière suivante :

### RECETTES DE FONCTIONNEMENT AU 29/12/2021



Les recettes de fonctionnement proviennent à 88 % des cotisations et des prestations de services qui se décomposent de la manière suivante :

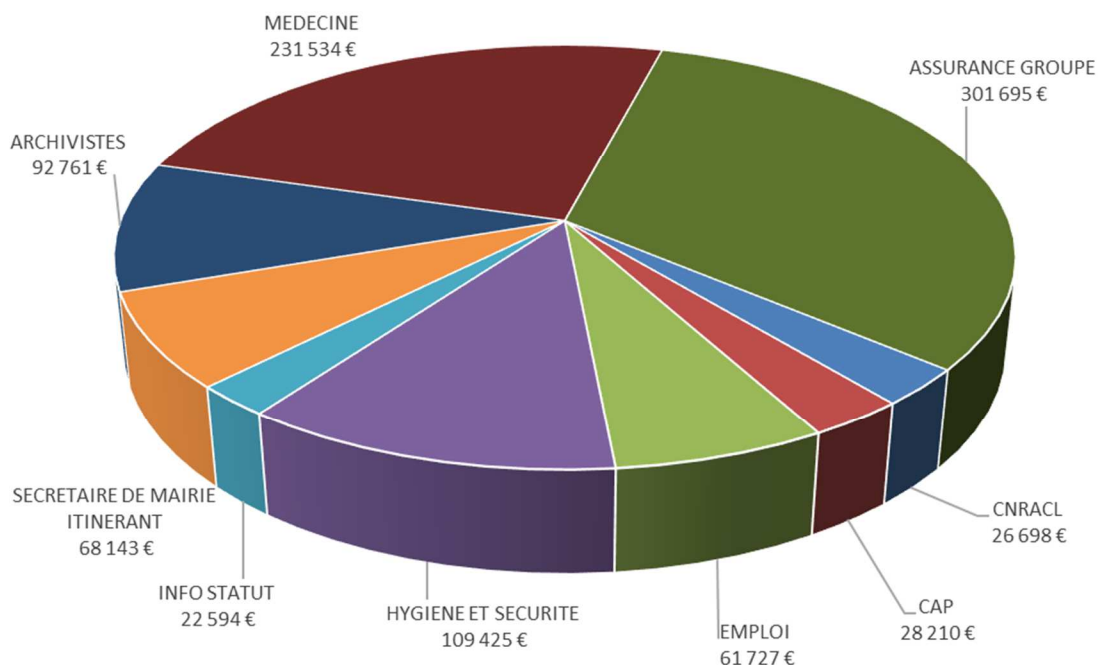
### COTISATIONS ET PRESTATIONS DE SERVICES AU 29/12/2021



Pour 2021, la part des cotisations obligatoires et additionnelles des collectivités représente 53 % des recettes totales de fonctionnement.

Pour les missions facultatives, dont les recettes représentent 15 % du total des recettes de fonctionnement 2021, la répartition par service est la suivante :

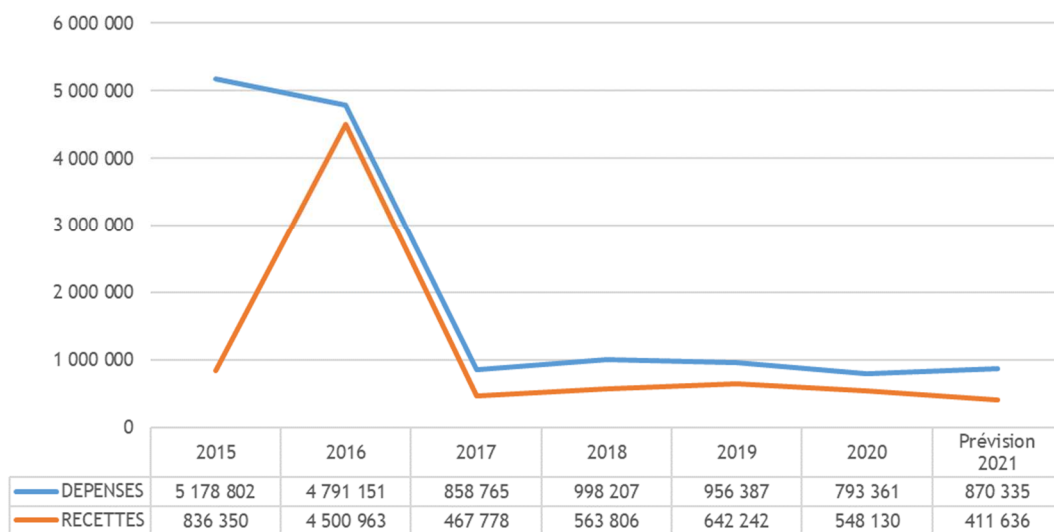
RECETTES MISSIONS FACULTATIVES PAR SERVICE AU 29/12/2021



### La section investissement

Il est également préconisé de prendre en compte les situations financières exécutées et reprises dans le compte administratif (CA) pour la section d'Investissement en prenant en compte le remboursement anticipé des emprunts souscrits à hauteur de 5 millions d'euros environ et qui a contribué au désendettement du Centre de Gestion entre 2015 et 2016.

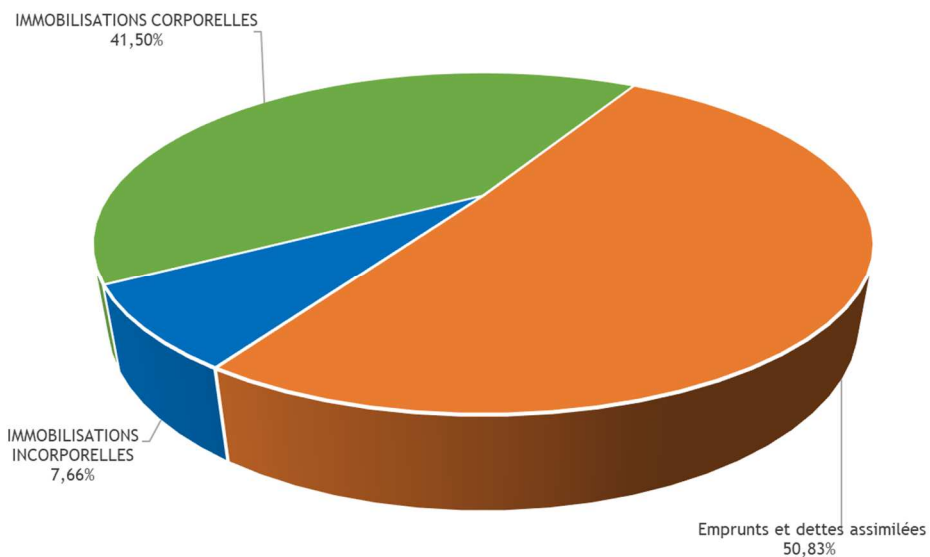
Evolution des dépenses et recettes d'Investissement pour la période 2015-2021



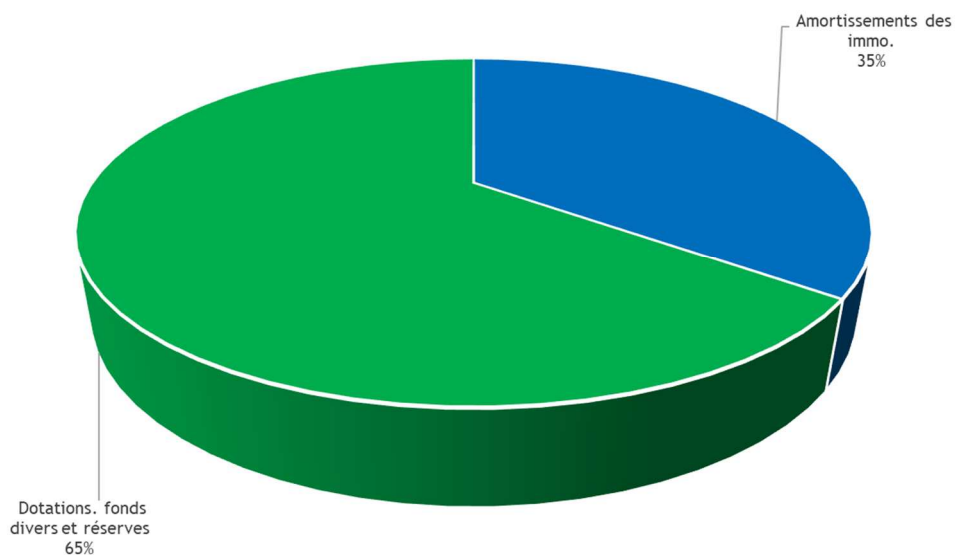
La section d'investissement demeure mineure par rapport à l'ensemble du budget de l'établissement, celle-ci étant principalement alimentée par l'excédent de fonctionnement capitalisé (imputation 1068) de l'exercice antérieur.

Le Centre de Gestion maintient donc ses équilibres financiers en dégageant pour chaque exercice un résultat positif entre les dépenses et les recettes de fonctionnement.

### DEPENSES D'INVESTISSEMENTS 29/12/2021



### RECETTES D'INVESTISSEMENT 29/12/2021



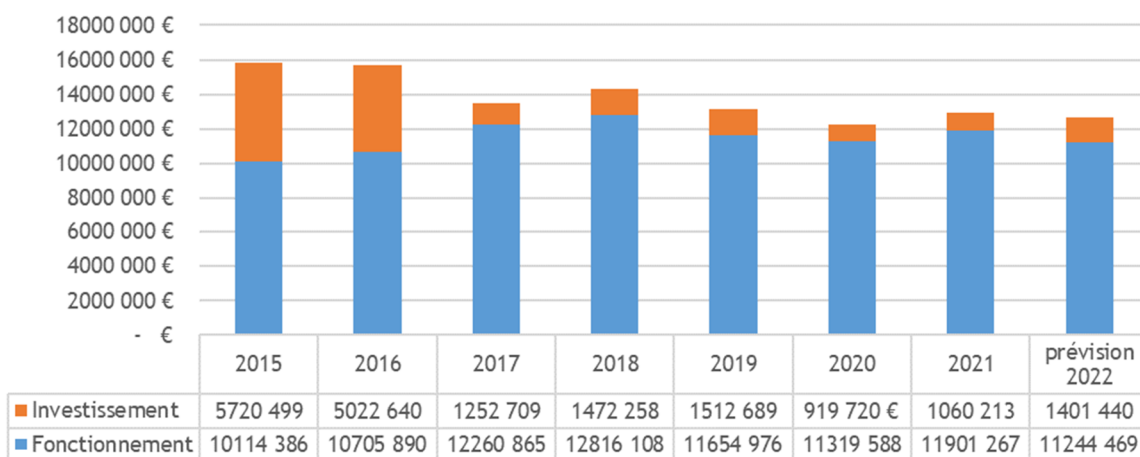
## b. Analyse prospective pour 2022

Pour rappel, le Conseil d'administration s'est prononcé pour un maintien du taux de cotisation obligatoire à 0,65 % et une augmentation du taux de cotisation additionnelle à 0,10 % pour l'exercice 2022, soit un taux global de 0,75 %.

Le passage de la cotisation additionnelle de 0,08 % à 0,10 % a été acté par la délibération du Conseil d'Administration du Centre de gestion en date du 30 septembre 2021. Par cette délibération une grande partie des prestations du pôle prévention sont désormais incluses dans la cotisation additionnelle, sous forme d'un crédit de jour selon la strate en agent de la collectivité affiliée.

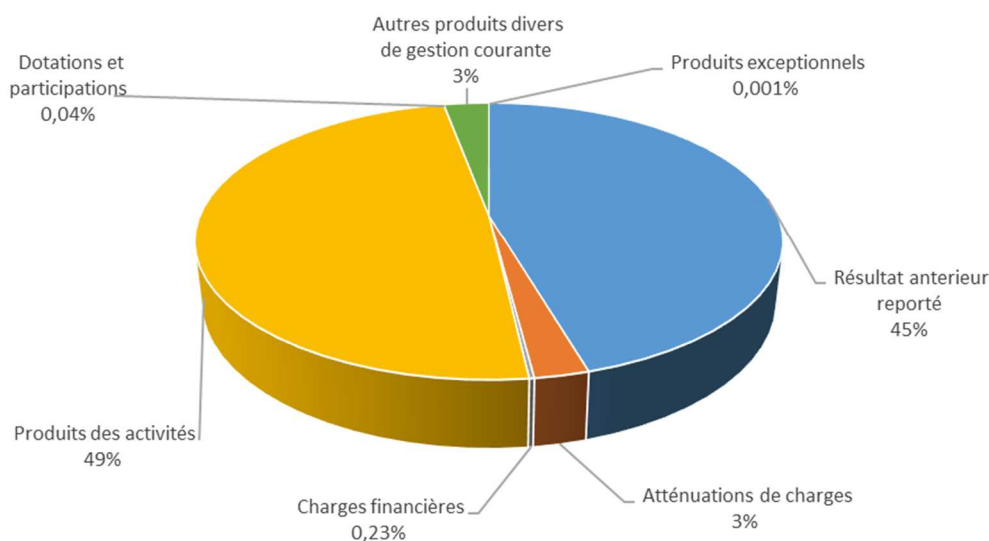
Le budget prévisionnel pour l'exercice 2022 se monte à 12 645 909 €, avec une section de fonctionnement à hauteur de 11 244 469 € et une section investissement à 1 401 440 €.

BUDGET PRIMITIF DE 2015 A 2022



### Prévisions 2022, pour la section de fonctionnement :

PREVISIONS DE RECETTES DE FONCTIONNEMENT 2022



| RECETTES DE FONCTIONNEMENT |  |                      |
|----------------------------|--|----------------------|
| CHAPITRE                   | LIBELLE                                    | MONTANT              |
| CH - 002                   | Résultat antérieur reporté                 | 5 106 608,44         |
| CH - 013                   | Atténuations de charges                    | 285 000,00           |
| CH - 66                    | Charges financières                        | 26 100,00            |
| CH - 70                    | Produits des activités                     | 5 491 661,00         |
| CH - 74                    | Dotations et participations                | 5 000,00             |
| CH - 75                    | Autres produits divers de gestion courante | 330 000,00           |
| CH - 77                    | Produits exceptionnels                     | 100,00               |
| <b>TOTAL</b>               |  | <b>11 244 469,44</b> |

#### Le chapitre 002 : résultat antérieur reporté

Il s'agit de l'excédent de fonctionnement évalué et repris par anticipation dans ce projet. Le montant exact sera repris lors du vote du budget primitif 2022.

#### Le chapitre 013 : atténuations de charges

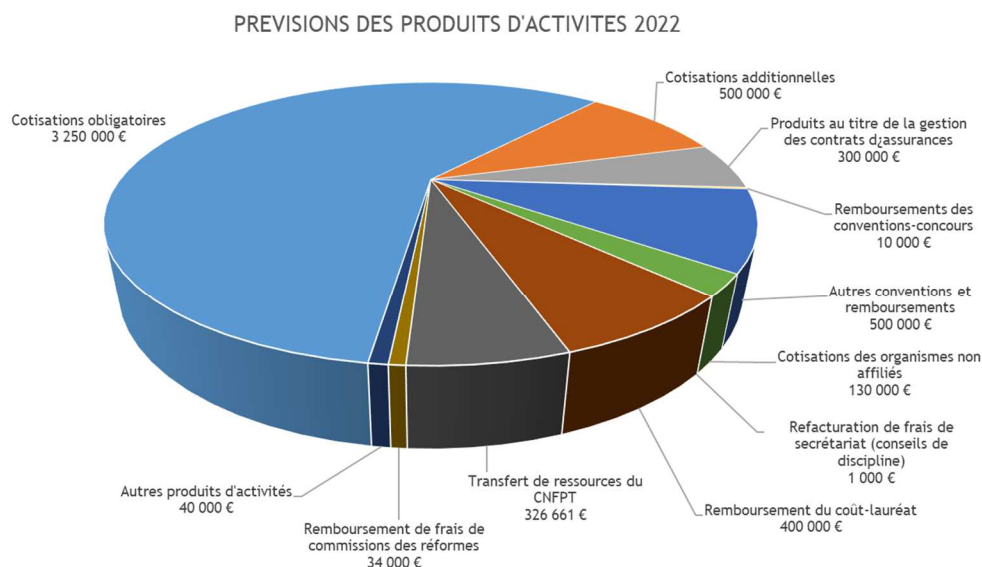
Il s'agit essentiellement du remboursement de rémunération de personnels privés d'emploi. Les contributions des collectivités à la suite de la prise en charge de leurs agents s'élèvent à 250 000 €. Les taux de remboursement varient entre 150 % et 75 %.

#### Le chapitre 66 : charges financières

Le montant correspond à la contrepassation des Intérêts Courus Non échus (ICNE) de l'exercice 2021.

#### Le chapitre 70 : produits des activités

Les recettes des activités des services ont été estimées par rapport aux tarifs des missions facultatives votés par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 30 novembre 2021.



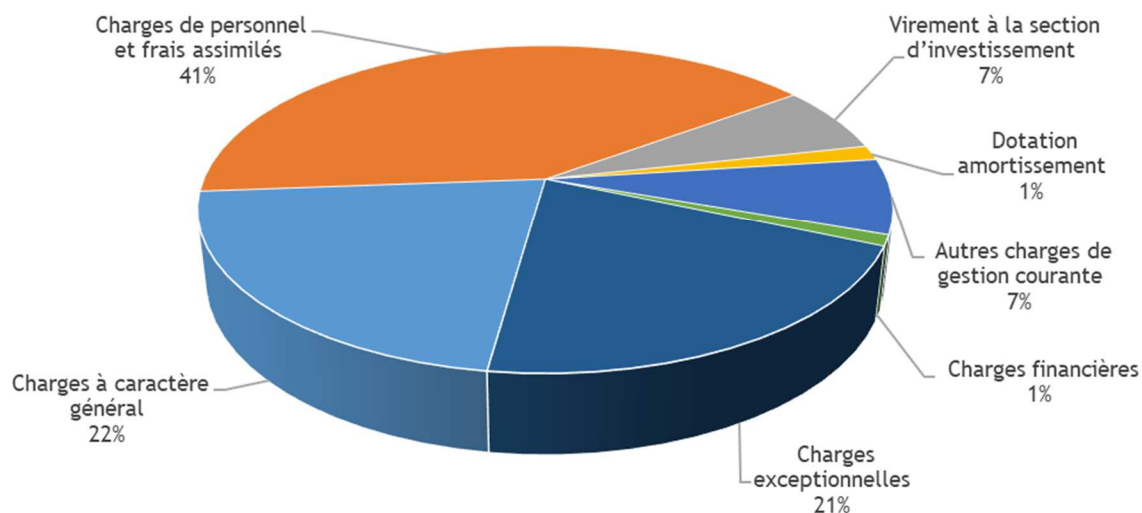
#### Le chapitre 74 : dotations et participations

Le montant correspond à l'estimation de la FCTVA (Fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée)

## Le chapitre 75 : autres produits divers de gestions courante

Il correspond aux revenus des loyers perçus sur l'immeuble du Mée-sur-Seine.

### PROJET DE DEPENSES DE FONCTIONNEMENT 2022



| DEPENSES DE FONCTIONNEMENT |   |               |
|----------------------------|---|---------------|
| CHAPITRE                   | LIBELLE                                 | MONTANT       |
| CH - 002                   | Résultat d'exploitation reporté         | -             |
| CH - 011                   | Charges à caractère général             | 2 426 319,00  |
| CH - 012                   | Charges de personnel et frais assimilés | 4 627 572,00  |
| CH - 023                   | Virement à la section d'investissement  | 739 623,00    |
| CH - 68                    | Dotation amortissement                  | 162 000,00    |
| CH - 65                    | Autres charges de gestion courante      | 864 073,00    |
| CH - 66                    | Charges financières                     | 120 058,00    |
| CH - 67                    | Charges exceptionnelles                 | 2 330 824,44  |
| TOTAL                      |   | 11 244 469,44 |

#### Chapitre 011 : charges à caractère général

Ce chapitre regroupe toutes les dépenses annuelles nécessaires au bon fonctionnement des services telles que l'eau, l'électricité, le carburant, les fournitures de bureau, les contrats de maintenance, les primes d'assurances, les frais d'affranchissement ou la formation du personnel.

La prévision budgétaire augmente de 73 269 € par rapport à l'année 2021, en raison notamment de la prise en charge des dépenses afférentes aux élections professionnelles en 2022.

#### Chapitre 012 - charges de personnel

Ce chapitre concerne la masse salariale des agents du Centre ainsi que des agents pris en charge et les cotisations aux différents organismes sociaux.

Les inscriptions budgétaires tiennent compte :

- D'un effet GVT (Glissement, Vieillessement, Technicité) de 1,5%
- De la prévision de recrutement de 2 médecins, 1 infirmier, 1 assistant archiviste et 1 chargé de mission sociale

### Chapitre 023 : virement à la section investissement

Il s'agit du montant nécessaire à l'équilibre de la section investissement

### Chapitre 65 : autres charges de gestion courante

Les inscriptions budgétaires de ce chapitre correspondent à l'ensemble des indemnités versées aux élus, les remboursements aux collectivités des charges liées aux activités syndicales ainsi que les subventions aux associations.

Depuis 2021, ce chapitre contient aussi les droits d'utilisation informatique en nuage (compte 6512 et 6518) qui étaient imputés auparavant en investissement au compte 2051.

### Chapitre 66 : charges financières

Inscription de 96 941 € pour le paiement des intérêts des emprunts contractés, auxquels s'ajoutent 23 117 € au titre des ICNE.

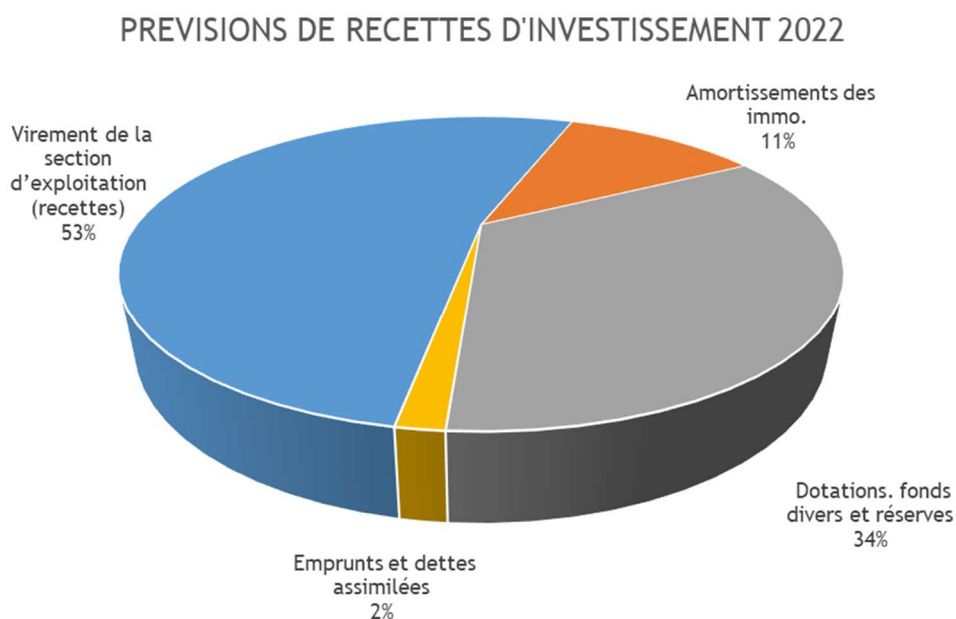
### Chapitre 67 : charges exceptionnelles

Le montant de 2 330 824,44 € correspond essentiellement à l'article 678 qui représente la réserve de crédit reporté.

### Chapitre 68 : Dotations aux amortissements :

Inscription de la somme de 162 000 € correspondant aux amortissements prévus pour 2022.

### **Prévisions 2022, pour la section d'investissement :**



| RECETTES D'INVESTISSEMENT |  |                     |
|---------------------------|--|---------------------|
| CHAPITRE                  | LIBELLE  | MONTANT             |
| CH - 021                  | Virement de la section d'exploitation (recettes) | 739 623,00          |
| CH - 28                   | Amortissements des immobilisations               | 162 000,00          |
| CH - 10                   | Dotations, fonds divers et réserves              | 476 699,85          |
| CH - 16                   | Emprunts et dettes assimilées                    | 23 117,00           |
|                           | <b>TOTAL</b>                                     | <b>1 401 439,85</b> |

## Chapitre 021 : virement de la section fonctionnement

Part d'autofinancement (739 623 €) de la section de fonctionnement à la section d'investissement concernant l'exercice 2022.

## Chapitre 28 : amortissement des immobilisations

Prise en compte de la diminution de la valeur nette comptable des biens immobilisés à la date du 31 décembre 2021.

## Chapitre 10 : dotations, fonds divers et réserves

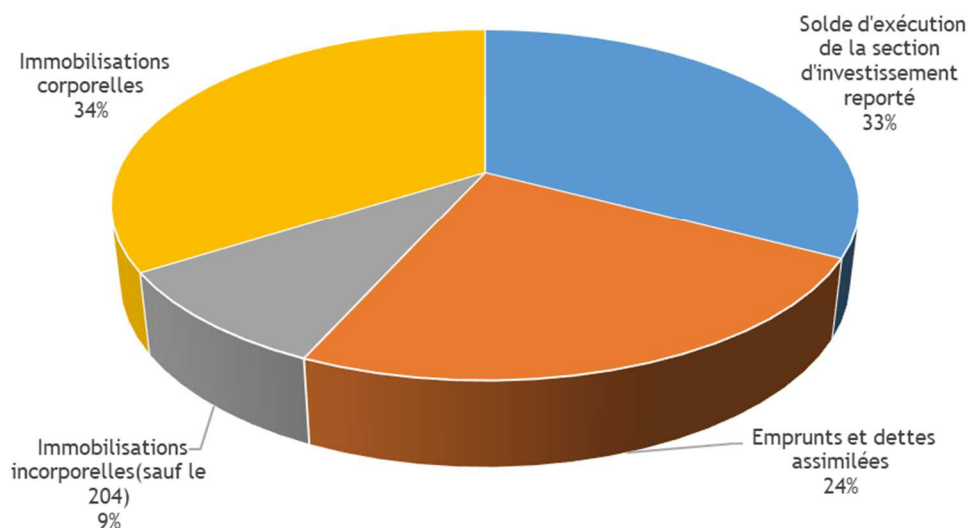
Excédent de fonctionnement capitalisé : affectation du résultat provisoire 2021 (déficit d'investissement) par anticipation soit 458 699,85 €.

Remboursement d'une partie de la TVA sur les dépenses d'investissement l'année 2021 soit un montant attendu de 18 000 €.

## Chapitre 16 : emprunts et dettes assimilés

Intérêt Courus Non échus de l'année 2022 soit 23 117 €.

### PROJET DE DEPENSES D'INVESTISSEMENT 2022



| DEPENSES D'INVESTISSEMENT |  |              |
|---------------------------|--|--------------|
| CHAPITRE                  | LIBELLE  | MONTANT      |
| D001                      | Solde d'exécution de la section d'investissement reporté | 458 699,85   |
| CH - 16                   | Emprunts et dettes assimilées                            | 336 000,00   |
| CH - 20                   | Immobilisations incorporelles (sauf le 204)              | 130 000,00   |
| CH - 21                   | Immobilisations corporelles                              | 476 740,00   |
| TOTAL                     |  | 1 401 439,85 |

## 001 : Solde d'exécution de la section d'investissement reporté

Déficit provisoire de 458 699,85 € repris par anticipation dans ce projet. Le montant exact sera repris lors du vote du budget primitif 2022.

## Chapitre 16 : emprunts et dettes assimilées

Inscription d'un crédit de 309 900 € en remboursement de l'annuité de l'emprunt et de 26 100 € au titre des ICNE.

## Chapitre 20 : immobilisations incorporelles

Les projets d'immobilisations incorporelles s'inscrivent dans le développement des choix stratégiques prévus pour l'exercice 2022, à savoir :

- Mise en place sur le site web du CDG de modules : paie, saisine et chat-bot
- Mise en place d'un intranet
- Etude projet SSO (logiciel)
- Projet d'archivage numérique
- Etude GRC (Gestion de la Relation Client)

## Chapitre 21 : immobilisations corporelles

De même que pour les immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles s'inscrivent dans les choix stratégiques de 2022 et dans la mise à niveau des outils pour atteindre ces objectifs :

- Mise en conformité du réseau informatique infra
- Système de visio-présent
- Renouvellement du parc de PC
- Mise aux normes du mobilier (RGPD)
- Achat de véhicule électrique

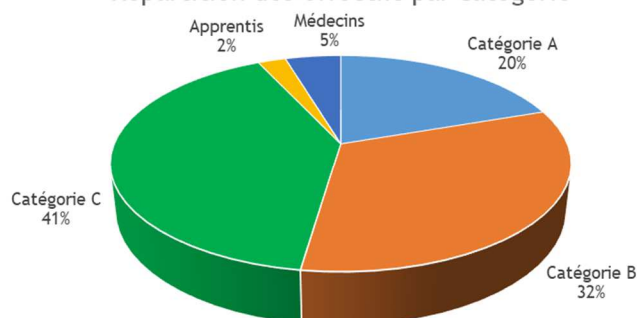
## **VI. Les Ressources Humaines**

### **a. Structure des effectifs**

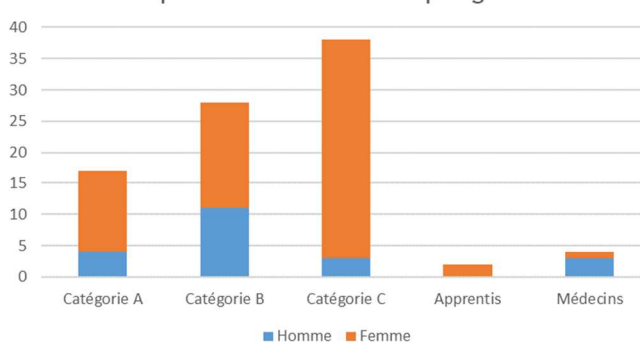
- Répartition des effectifs par catégorie hiérarchique et par genre

|              |           | Homme     | Femme     |
|--------------|-----------|-----------|-----------|
| Catégorie A  | 17        | 4         | 13        |
| Catégorie B  | 28        | 11        | 17        |
| Catégorie C  | 35        | 3         | 35        |
| Apprentis    | 2         |           | 2         |
| Médecins     | 4         | 3         | 1         |
| <b>Total</b> | <b>86</b> | <b>21</b> | <b>65</b> |

Répartition des effectifs par catégorie

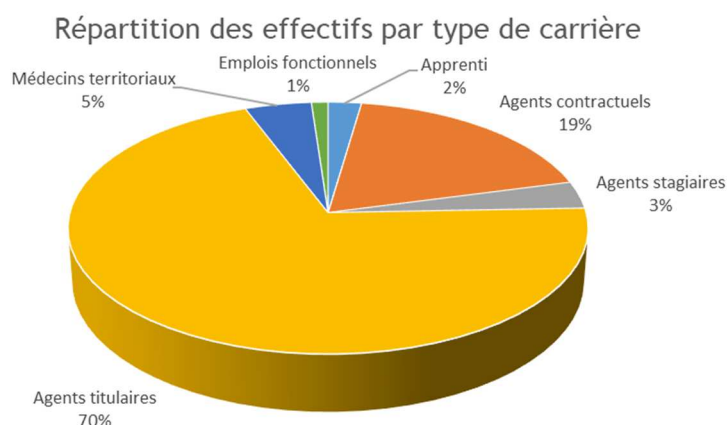


Répartition des effectifs par genre



- Répartition des effectifs par type de carrière

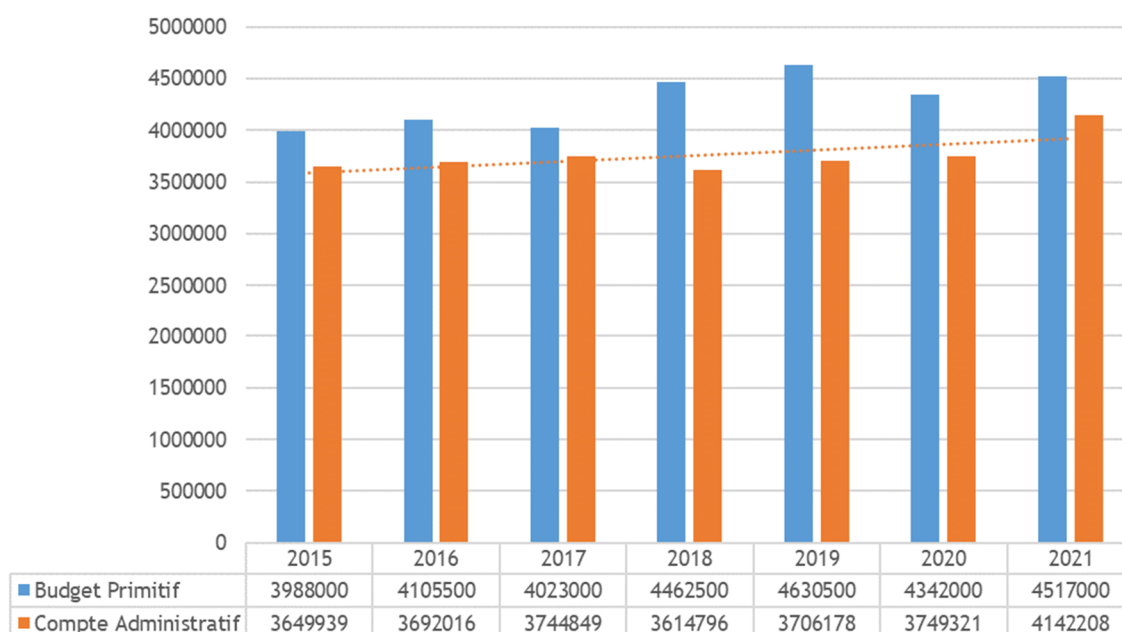
|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| Apprentis             | 2         |
| Agents contractuels   | 16        |
| Agents stagiaires     | 3         |
| Agents titulaires     | 60        |
| Médecins territoriaux | 4         |
| Emplois fonctionnels  | 1         |
| <b>Total</b>          | <b>86</b> |



**b. Dépenses de personnel**

Concernant les dépenses de personnel, en 2021, les dépenses réelles représentent 91,7% du montant budgété contre 86,35% en 2020. La prévision budgétaire de 2021 est donc plus sincère.

Evolution des charges de personnel de 2015 à 2021



On peut noter que les dépenses de personnel résultant des comptes administratifs de 2015 à 2021 ont augmenté de 13,49%.

**c. Durée effective du travail**

Le Centre de gestion dispose depuis le 1<sup>er</sup> avril 2021, d'un règlement intérieur relatif à l'organisation du temps de travail.

La durée hebdomadaire du travail est fixée à 37 h 30, soit 7 h 30 par jour, répartis sur 5 jours, du lundi au vendredi. Les agents de l'établissement bénéficient de 15 jours de réduction du temps de travail (RTT), comprenant la journée de solidarité, ce qui correspond à un temps de travail annuel de 1 607 heures

L'établissement a mis en place, en avril 2021, un nouveau dispositif électronique d'enregistrement du temps de travail, il s'agit de la solution Kélio de l'éditeur BODET.

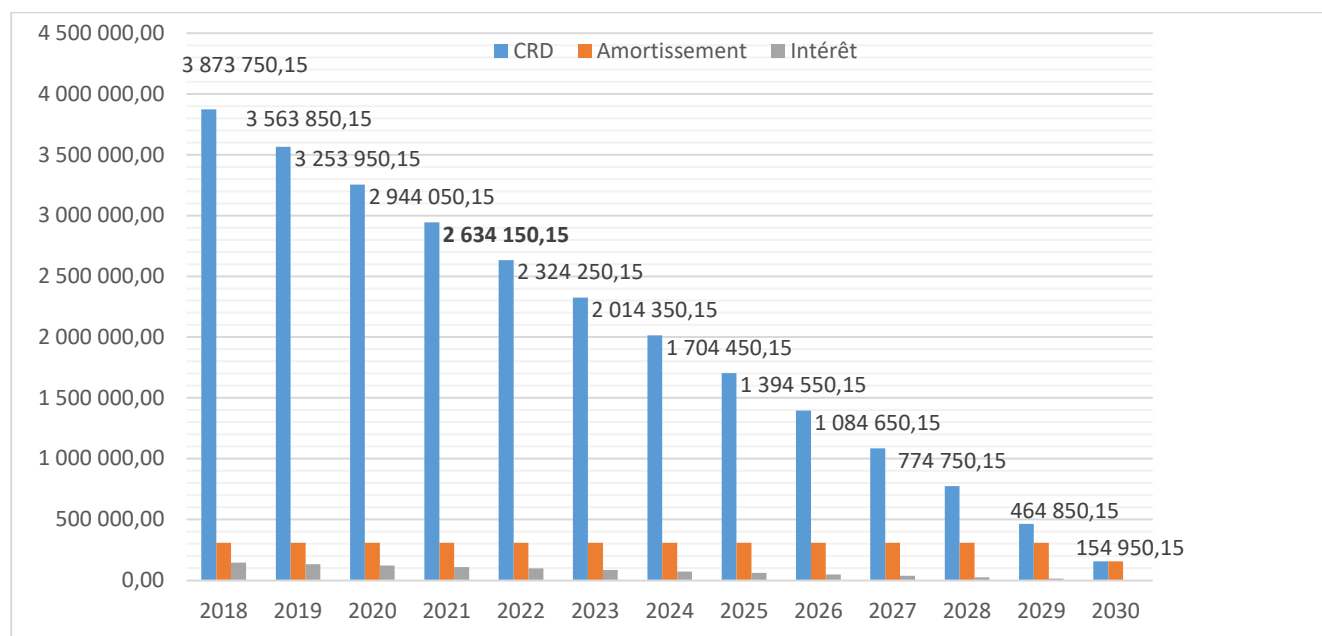
L'outil ayant été mis en place en cours d'année, une étude précise du temps de travail ne pourra être réalisée qu'à la fin de l'année 2022.

#### d. Évolution prévisionnelle

Afin de répondre aux ambitions de la nouvelle Présidence, l'année 2022 sera marquée par la réalisation des projets suivants :

- La mise en place d'un plan de formation pour le Centre de Gestion pour les années 2022/2023,
- La dématérialisation de la gestion des missions et des entretiens annuels,
- La mise en place d'un Club RH à l'attention des collectivités affiliées.

### VII. État de la dette



- Organisme prêteur : Crédit Agricole Brie Picardie
- Objet de l'emprunt : Acquisition et aménagement du siège du Centre de Gestion
- Capital emprunté : 11 000 000 €
- Durée : 20 ans
- Taux d'intérêt : 3.85%
- Capital restant dû (CRD) au 31/12/2021 : 2 634 150,15 €
- Date de la dernière échéance : 01/04/2030