



Centre de Gestion de la Fonction
Publique Territoriale des Hautes-Alpes



PROJET D'ÉTABLISSEMENT



Centre de gestion de la fonction publique territoriale des Hautes-Alpes
1 Rue des Marronniers - 05000 Gap | 04.92.53.23.59 | emploi@cdg05.fr

Sommaire

Introduction

- A) Contexte
- B) Enjeux
- C) Objectifs

Partie 1 : Structuration interne du Centre de gestion de la fonction publique territoriale des Hautes-Alpes : Un objectif d'exemplarité au service d'une gestion efficiente et de la réalisation des missions

I) Organisation

- A) Organisation administrative
- B) Organisation politique

II) Gestion des ressources humaines

- A) Politique des ressources humaines
- B) Moyens attribués

III) Gestion budgétaire

- A) Les grands objectifs menés en matière de gestion budgétaire
- B) La politique de gestion concernant les dépenses
- C) La politique de gestion concernant les recettes
- D) Schéma décisionnel d'élaboration des documents budgétaires

IV) Gestion du bâtiment, location, du parc automobile et du parc informatique

- A) La gestion du bâtiment, des locations
- B) La gestion du parc automobile
- C) La gestion du parc informatique, de la cybersécurité et des données

V) Gestion de la commande publique

- A) Les règles de fonctionnement au sein du CDG 05
- B) La politique de prévention des risques d'atteintes à la probité

VI) Conclusion

Sommaire

Partie 2 : La réalisation des missions du Centre de gestion de la fonction publique territoriale des Hautes-Alpes : la recherche d'efficacité et de satisfaction des usagers

I) Orientation majoritaire : un retour aux fondamentaux

- A) L'exercice de mission uniquement fondées sur une base légale et réglementaire
- B) La recherche du bon niveau d'exercice des missions : mutualisation et proximité

II) L'exercice des missions obligatoire

- A) La gestion des carrières et du conseil statutaire
- B) Le développement du service emploi
- C) L'animation du dialogue social et l'organisation des instances paritaires

III) L'exercice des missions facultatives

- A) La santé et la sécurité au travail
- B) Le pôle archive et numérique
- C) Le service intérim aux collectivités
- D) Le service assurance

IV) Autres missions

- A) Convention FIPHP
- B) Conseil en organisation

Partie III : Une politique de communication efficace de valorisation de l'établissement

I) La politique de communication externe

- A) Une refonte des outils de communication pour appuyer sur la dynamique de changement
- B) Le développement d'une relation « client » avec les collectivités pour être au plus près des attentes
- C) Une réorganisation spatiale de l'établissement dans l'optique d'optimiser l'accueil du public

II) Le positionnement du CDG 05 au sein des différents acteurs du territoire

- A) La réactivation nécessaire des liens partenariaux avec les différents acteurs du territoire
- B) La représentativité du CDG 05 au sein de la coopération régionale

Introduction

A) Contexte

Le présent projet d'établissement est élaboré dans un contexte particulier pour le CDG 05. En effet, l'établissement a fait l'objet d'un rapport définitif de **la Chambre régionale des comptes**^[1] sur sa gestion en avril 2019 faisant état de plusieurs recommandations notamment quant à son organisation globale.

Suite aux élections municipales de 2020 et au renouvellement du conseil d'administration, l'exécutif du centre a été modifié avec l'élection comme Président de Monsieur Marcel CANNAT, de trois puis quatre vice-présidences ainsi que la création d'un bureau élargi comprenant neuf membres.

Porté par la volonté de pleinement mettre en œuvre les différentes recommandations de la Chambre régionale des comptes, le Conseil d'administration a créé par délibération un emploi fonctionnel de Directeur Général des Services ayant entraîné la prise de poste d'une nouvelle direction en 2022 chargée d'établir et de décliner, en relation avec les élus et les agents du CDG 05, le projet d'établissement présent pour la suite du mandat.

B) Enjeux

Le CDG 05 fait face à plusieurs enjeux majeurs pleinement identifiés par le conseil d'administration.

Tout d'abord, des enjeux inhérents au contexte global propres aux évolutions de la fonction publique territoriale et du rôle des CDG sous leur statut actuel d'établissement public administratif décentralisé départemental. La loi dite de transformation de la fonction publique renforce la coopération régionale entre les CDG et les missions des CDG au fil des différents épisodes législatifs se sont trouvées élargies (MPO, référent lanceur d'alerte, animation du réseau des secrétaires de mairie).

Incarner une réelle proximité dans un territoire rural comme celui des Hautes-Alpes, dans un contexte où le bon périmètre des missions des CDG est toujours débattu, constitue le premier enjeu auquel le CDG 05 doit faire face. La question de la transformation de la Fédération nationale des CDG en établissement public national est également régulièrement posée avec potentiellement un impact certain sur l'exercice des compétences du CDG 05.

Ensuite, le CDG 05 fait face à des enjeux liés au territoire des Hautes-Alpes et à la perception que les collectivités locales ont de l'établissement. En effet, le CDG 05 fait face à un déficit d'image quant à la qualité du service rendu depuis plusieurs années, ayant poussé des collectivités des Hautes-Alpes à se détourner des services de l'établissement. Il est fait état d'un défaut de réactivité et de fiabilité dans les conseils rendus sur certains services, notamment la gestion des carrières, entraînant un discrédit sur l'ensemble de l'établissement.

A noter que cette perte de confiance ne concerne pas l'intégralité des services mais l'image globale de l'établissement est clairement détériorée.

[1] Rapport d'observations définitives, Centre de gestion de la fonction publique territoriale des Hautes-Alpes, exercice 2011 et suivants, délibéré par la chambre le 6 février 2019 : <https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/2023-10/PAR2019-0781.pdf>

Introduction

C) Objectifs

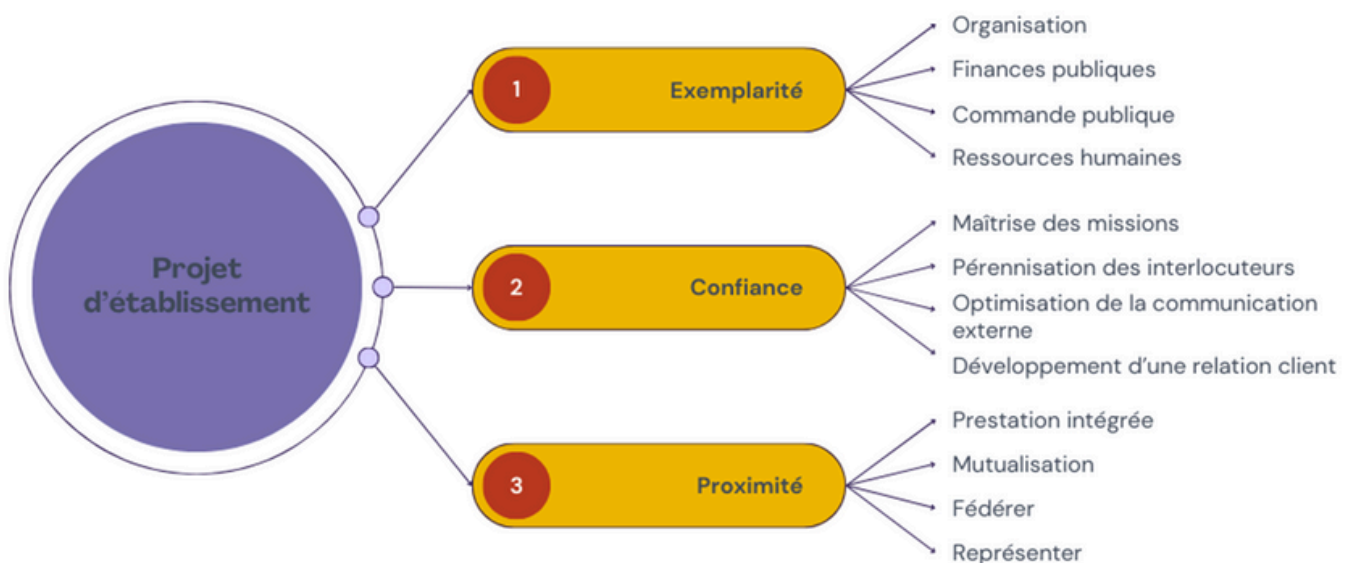
Compte tenu du contexte et des enjeux, les objectifs du CDG 05 jusqu'à la fin du mandat, sont très clairement identifiés :

- Regagner la confiance des collectivités du territoire
- Incarner pleinement son rôle d'acteur de mutualisation, d'expertise et de proximité dans le domaine des ressources humaines sur le territoire des Hautes-Alpes par la qualité du service rendu
- Devenir un établissement de référence en termes de gestion

L'intégralité du projet d'établissement décliné ci-dessous vise à identifier les actions permettant de remplir pleinement ces objectifs de mandat. Les actions déjà mises en œuvre seront évoquées ainsi que les actions devant encore être appliquées.

Le présent projet d'établissement sera présenté en trois parties, une partie sur la structuration interne visant à répondre à l'objectif de faire du CDG 05 un établissement de référence en termes de gestion sur le territoire. Une deuxième partie sur la stratégie d'exercice des compétences de l'établissement afin de gagner en efficacité. Enfin, une troisième partie sur la valorisation de l'établissement à travers l'aspect communication.

Concrètement, l'idée est de mettre en œuvre une organisation interne saine permettant de gagner en efficacité sur l'exercice de nos missions tout en faisant en sorte, que l'intégralité des acteurs du territoire en soit informée dans l'optique de regagner la confiance perdue.



Partie I : Structuration interne du Centre de Gestion de la Fonction publique territoriale des Hautes-Alpes : Un objectif d'exemplarité au service d'une gestion efficiente de la réalisation des missions

La structuration interne de l'établissement est l'une des priorités du conseil d'administration et un préalable indispensable au bon exercice des missions du CDG 05.

Cette structuration passe par une organisation interne clarifiée et cohérente (I) une politique formalisée en matière de ressources humaines (II), une gestion budgétaire saine (III), une politique de gestion du bâtiment et du parc automobile identifiée (IV), une gestion prévisionnelle du parc informatique (V) et enfin, une politique concernant la commande publique visant à éloigner les risques potentiels d'atteinte à la probité (VI).

I) Organisation

L'organisation du CDG 05 est déclinée en deux volets :

- L'organisation administrative : correspondant à l'organigramme fonctionnel des services
- L'organisation politique : correspondant à l'organisation du conseil d'administration, du bureau et l'interaction avec les administrateurs délégués et les différents services

A) Organisation administrative

Le Conseil d'administration s'est attelé dans un premier temps à définir une organisation administrative chargée de mettre en œuvre la politique et les orientations définies.

1) Organigramme : Une organisation par pôle calquée sur les enjeux du territoire avec une direction unique

a) La création de l'emploi fonctionnel

L'organigramme du CDG 05 a définitivement été arrêté au cours du 1er semestre 2022 avec notamment la motivation de suivre la première recommandation du rapport de la Chambre Régionale des Comptes visant à mettre fin à la codirection alors mise en place.

Le Décret n°87-1101 du 30 décembre 1987 dispose que les CDG, pour la création d'un emploi fonctionnel, est assimilé à une commune en fonction total des effectifs qui relèvent des collectivités et établissements de son ressort. L'annexe XI de ce dernier décret fixe un tableau de correspondance entre ces effectifs et l'assimilation :

CENTRES DE GESTION (1)	COMMUNES
De 5.000 agents à 9.000 agents au plus.	De plus de 20.000 habitants à 40.000 habitants au plus.
De plus 9.000 agents à 12.000 au plus	De plus de 40.000 habitants à 80.000 habitants au plus.
De plus de 12.000 agents à 20.000 agents au plus	De plus de 80.000 habitants à 150.000 habitants au plus
De plus de 20.000 agents à 20.000 agents au plus	De plus de 150.000 habitants à 400.000 habitants au plus
De plus de 30.000 agents.	De plus de 400.000 habitants
(1) Les effectifs pris en compte sont ceux résultant de l'enquête annuelle sur les personnels des collectivités territoriales et des services publics locaux publiée par l'INSEE .	

A noter que le texte fait référence aux collectivités du ressort du CDG et non aux collectivités affiliées, de sorte que les effectifs du département et de la Ville de Gap pourraient être comptabilisés afin de dépasser les 5 000 agents[2] . D'après l'INSEE, les effectifs des collectivités du ressort du CDG 05 est fixé à 5 200 agents[3].

Ces chiffres ayant été confirmés par les services du contrôle de légalité la préfecture, pour la création d'un emploi fonctionnel, le CDG est assimilé à une collectivité de plus de 20 000 habitants à 40 000 habitants au plus.

Sur cette base, le Conseil d'Administration dans sa délibération n°02/2022 crée l'emploi fonctionnel de Directeur Général des Services assimilé à une commune de plus de 20 000 habitants mettant fin ainsi à la codirection jusqu'alors en vigueur.

La création de cette direction unique s'est répercutée sur l'organisation globale avec l'approbation d'un premier organigramme suite à l'avis du comité technique par la délibération n°07-2022 puis dans sa version définitive par la délibération n°16-2022. La formalisation de cette délibération a permis la réaffectation dans l'intérêt du service conformément aux textes en vigueur des agents alors en poste sur la codirection et de lancer la procédure de recrutement sur l'emploi de DGS.

A la suite d'une procédure de recrutement infructueuse, le choix a été fait, en concertation avec le conseil d'administration de promouvoir un agent en interne disposant du cadre d'emploi et des qualifications correspondantes. Après une période de mise à l'essai sur des fonctions de direction générale des services par intérim et une nouvelle mesure de publicité, l'agent fut officiellement détaché sur l'emploi fonctionnel de direction au 1er janvier 2023.

Compte tenu de la strate d'assimilation, l'emploi fonctionnel ne pouvait être occupé que par un agent titulaire par voie de détachement sans qu'il soit possible de pourvoir le poste par un agent titulaire sur le cadre d'emploi des administrateurs. Le recrutement direct contractuel étant impossible conformément à l'article L343-1 du Code Général de la fonction publique et le Décret n°87-1097 du 30 décembre 1987 portant statut particulier du cadre d'emplois des administrateurs territoriaux précise que les administrateurs exercent leurs fonctions sur des collectivités de plus de 40 000 habitants.

La création de cette direction unique s'accompagne de plusieurs fonctions supports comme les ressources humaines internes, le secrétariat de direction, le service entretien, l'assistant de prévention interne ou encore le service finance. L'ensemble des moyens généraux est rattaché à la Direction Générale des services, l'organisation par pôle est uniquement composée d'agent exerçant des missions tournées vers l'extérieur pour les collectivités.

[2]<https://questions.assemblee-nationale.fr/q12/12-17818QE.htm>

[3]<https://www.insee.fr/fr/statistiques/serie/001749848>

b) L'organisation par pôle

Le CDG est organisé par pôle en fonction des quatre grands enjeux rencontrés par les collectivités en lien avec les missions obligatoires et facultatifs pouvant être exercées par le Centre.

Chaque pôle est dirigé par un responsable ou par une direction de pôle sous la supervision de la direction générale avec des fonctions supports clairement identifiées et rattachées à la direction générale.

Le premier pôle concerne le volet santé sécurité et handicap. Il correspond à l'exercice des missions facultatives de médecine du travail ainsi que de mise à disposition d'agent préventeur et de chargé d'inspection (ACFI). Ce pôle vise à répondre aux enjeux croissants relatifs à l'obligation de santé et de sécurité pour les employeurs publics locaux dans un contexte où l'absentéisme reste, malgré la fin de la crise sanitaire, à un niveau élevé.[4] Le développement des politiques de prévention des risques psychosociaux et les questionnements relatifs à la Qualité de Vie et des Conditions de travail engendre de réels besoins au niveau des collectivités qui sont souvent dépourvues d'interlocuteurs.

Le deuxième pôle concerne les thématiques liées à l'emploi, à l'organisation des concours et examens ainsi qu'à la gestion des missions du CDG 05 en matière d'assurance. Ce pôle exerce les missions obligatoires du CDG liées à l'emploi (validation des déclarations de vacance et de création d'emploi, appui au recrutement, conseil en mobilité, organisation des concours et examen, animation du réseau professionnel des secrétaires de mairie, RSU) ainsi que les missions facultatives s'y réfèrent (le service intérim aux collectivités). Ce pôle est aussi en charge des missions facultatives relatives à la passation des contrats groupes d'assurance statutaire et titres restaurants ainsi que de la passation des conventions de participation dans le domaine de la mutuelle santé et de la prévoyance.

Le troisième pôle concerne la gestion des carrières, l'assistance retraite, le conseil statutaire et la gestion des instances de dialogue social. Ce pôle vise à permettre aux collectivités des Hautes-Alpes de pouvoir bénéficier d'interlocuteurs experts sur toutes les thématiques liées à la gestion du statut. Ce pôle assure également le secrétariat des instances de dialogue social (CST, CAP, CCP, Conseil médical).

Le quatrième pôle regroupe les missions liées à la gestion des données papiers et numérique avec l'aide à l'archivage, le service de délégué à la protection des données mutualisées. Le service accompagne plus généralement les collectivités vers la transition numérique et les implications éventuels pour les données personnelles.

[4]<https://www.relyens.eu/fr/newsroom/blog/les-grandes-tendances-des-absences-au-travail-pour-raison-de-sante-dans-le-service-public>

1) CODIR

a) Composition

Le Comité de direction ou le CODIR, est une instance regroupant les agents exerçant les fonctions suivantes :

- Direction générale des services
- Direction de pôle
- Responsable de pôle
- Responsable de service

Seuls les agents dont les fiches de poste mentionnent expressément l'exercice des responsabilités susvisées dans leurs intitulées peuvent se prévaloir d'une participation au CODIR en qualité de membre permanent et des agents peuvent être amenés à participer au CODIR à titre temporaire dans le cadre d'une thématique donnée correspondant à leurs domaines d'expertise (exemple : assistant de prévention, secrétaire de direction, etc).

L'opportunité d'une participation d'un agent à titre temporaire est évaluée de manière collective par les membres permanents et le Président du CDG 05 peut être amené à participer au CODIR à titre exceptionnel.

b) Missions

Le CODIR facilite la transmission des informations communicables transversales concernant la vie de la structure. Uniquement les thématiques intéressant l'ensemble des services sont abordées.

Le CODIR compose avec les compétences de l'autorité territoriale et du conseil d'administration du CDG 05 et ne dispose pas de pouvoir réglementaire. Néanmoins, afin de faciliter la prise de décision de ces différentes instances, le CODIR doit savoir travailler collectivement afin d'être force de proposition et être à ce titre un réel appui pour les élus.

Dans un registre technique et pour les domaines relevant uniquement de l'organisation interne de l'établissement, le CODIR peut prendre des décisions notamment afin d'acter des procédures de fonctionnement concernant l'ensemble des services.

c) Fonctionnement

Le CODIR se réunit autant de fois que nécessaire sur convocation du Directeur général des services. Tous les membres permanents du CODIR peuvent solliciter l'organisation d'une réunion auprès de la Direction générale des services qui devra convoquer l'ensemble des membres dans un délai maximum de sept jours ouvrés. Depuis son instauration, le CODIR se réunit en moyenne huit fois par an.

L'ordre du jour est établi par le Directeur général des services et il est transmis aux autres membres du CODIR, sauf circonstances exceptionnelles, sept jours calendaires avant la réunion.

Tous les membres du CODIR peuvent solliciter l'inscription d'un point à l'ordre du jour dans un délai de trois jours calendaires avant la réunion.

Le Directeur général des services doit transmettre l'ensemble des documents nécessaires à l'étude des points à l'ordre du jour. Si les membres considèrent qu'ils ne disposent pas des éléments suffisants pour statuer, ils peuvent solliciter la production d'autres éléments ou l'ajournement du point à l'ordre du jour.

Les échanges et des décisions prises sont consignés dans le procès-verbal communiqué aux membres par la Direction Générale des Services dans un délai d'une semaine.

La refonte de l'organisation administrative de l'établissement est, à la date d'édiction du présent projet d'établissement, finalisée, donne satisfaction et n'appelle pas d'observation. Cette organisation administrative est dépendante cependant de l'organisation politique, juridiquement décisionnaire au sein du CDG 05.

B) Organisation politique

Conformément au Décret n°85-643 du 26 juin 1985 relatif aux centres de gestion, le CDG est administré par des élus locaux composé d'un collège des communes affiliées, un collège des établissements publics affiliées et un collège spécifique pour les non affiliés. Les administrateurs sont élus par scrutin de liste après chaque renouvellement municipal. L'organisation politique du CDG 05 s'articule autour du conseil d'administration, du bureau et des élus délégués.

1) Organisation des bureaux et des conseils d'administration

a) Bureau

Les membres du bureau sont désignés par le conseil d'administration et le bureau est juridiquement en charge d'établir l'ordre du jour des séances du Conseil d'Administration.

Le Président et les membres du conseil d'administration ont fait délibérément le choix d'avoir un bureau plutôt large composé de dix membres et d'élargir les compétences de l'instance aux thématiques stratégiques ne nécessitant pas forcément de délibération mais des échanges et des discussions formelles. Cette composition a été actée par la délibération n°25-2022.

La composition élargie du bureau par rapport à la précédente mandature a pour effet d'impliquer un nombre important d'administrateur dans le pilotage stratégique et opérationnel de l'établissement instaurant ainsi un réel dialogue.

Composition du bureau :

- Marcel CANNAT
- Joël BONNAFFOUX
- Martine GARCIN
- Rémy ODDOU
- Jacques FRANCOU
- Bernadette SAUDEMONT
- Muriel MULLER
- Jean Baptiste AILLAUD
- Claire BARNEOUD
- Richard MAGNAN

Un bureau est organisé avant chaque conseil d'administration et fait l'objet systématiquement d'un compte rendu.

b) Conseil administration

L'enjeu pour le CDG 05 est d'augmenter et de favoriser la participation des élus aux séances du conseil d'administration. Si le conseil d'administration est redevenu un espace de dialogue et d'échange, comme peuvent en témoigner les différents procès-verbaux des séances, le niveau de participation en nombre reste perfectible bien qu'en hausse par rapport à la précédente mandature.

Des réflexions sont actuellement menées pour définir en amont les dates du Conseil d'administration sur des horaires appropriés pour les élus ayant une activité professionnelle.

c) La prévention des conflits d'intérêts au sein du conseil d'administration

Les élus du conseil d'administration sont des représentants des collectivités locales des Hautes-Alpes et toutes leurs décisions peuvent potentiellement avoir un impact sur leurs collectivités et leurs agents.

De manière générale, est ainsi demandé aux membres du conseil d'administration de se déporter des délibérations pour lesquelles ils peuvent sentir que leur libre arbitre est compromis.

2) Organisation des délégations de fonction et des vice-présidences

a) Désignation

Le Président Marcel CANNAT a décidé conformément à l'article 28 du Décret n°85-643 de déléguer l'exercice d'une partie de ses attributions, sous sa surveillance et sa responsabilité, à plusieurs membres du conseil d'administration.

Ainsi, tous les membres du bureau à l'exception de Richard Magnan, pour des raisons personnelles, dispose d'une délégation de fonction.

Concernant les vice-présidences, le conseil d'administration a d'abord par la délibération n°44-2020 fixé le nombre de Vice-Président à trois, avant de le porter à quatre par la délibération n°22-2022 soit le nombre maximum de vice-présidences en application de l'article 21 du Décret n°85-643.

Cette désignation d'un quatrième vice-président était motivée par la volonté de renforcer la représentativité politique de l'établissement sur le territoire et le rôle des élus au sein des services avec la désignation d'un vice-président délégué aux finances, Monsieur Jacques FRANCOU.

b) Indemnités de fonctions

Concernant les indemnités de fonctions, plusieurs difficultés ont été décelées à la suite de la première répartition et une régularisation a dû être effectuée par la délibération n°26-2022. Pour rappel, l'article 5 de l'arrêté du 22 décembre 2020 prévoit que : « le montant total des indemnités de fonction des membres du conseil d'administration ne peut excéder le montant total des indemnités susceptibles d'être allouées au président et aux vice-présidents. » A noter, la possibilité nouvelle de pouvoir verser une indemnité aux administrateurs délégués.

Tout d'abord, il y avait une erreur dans l'effectif d'assimilation du CDG 05 puisqu'initialement, l'enveloppe avait été calculé sur la base d'un effectif de moins de 5 000 agents alors que les effectifs relevant du CDG 05 sont de 5 200 agents d'après l'INSEE.

Conformément à l'arrêté du 28 septembre 2001 relatif aux indemnités de fonctions des présidents et des vice-présidents des centres de gestion de la fonction publique territoriale, cette régularisation dans l'effectif d'assimilation a permis l'augmentation de l'enveloppe globale et de verser une indemnité de fonction à chaque élu délégué.

c) Fonctionnement

Les élus délégués ne disposent pas de délégation de signature à l'exception du 1er Vice-Président Monsieur BONNAFFOUX. Ainsi, les élus délégués sont là pour appuyer techniquement les projets des différents services dans l'optique notamment de les présenter en conseil d'administration.

Des réunions de travail sont fréquemment organisées avec les techniciens afin que les élus soient impliqués dans les thématiques et puissent le cas échéant faciliter la réalisation des projets.

3) Organisation des délégations de signature

Conformément à l'article 29 du Décret n°85-643 du 26 juin 1985, le Président du CDG 05 a délégué sa signature au Directeur Général des services, à la Direction de Pôle Santé sécurité handicap et à la Direction de Pôle recrutement, emploi, assurance. Ces délégations, consenties par arrêté, permettent d'assurer une réactivité accrue aux demandes et aux besoins de l'établissement.

Une attention est portée sur les délégations de signature pour les bons de commande inférieurs à 5 000 € auprès de la Direction générale des services. La délégation de signature en matière de marché au profit d'un DGS dispose d'un cadre juridique spécifique dans les communes notamment avec la nécessité d'informer le conseil municipal de cette délégation considérant qu'il s'agit d'une compétence que le maire exerce par délégation du conseil[5].

Conformément à l'article 28 du Décret n°85-643, la signature des marchés est une compétence propre du Président : « Le président du centre prépare et exécute les décisions du conseil d'administration. Il signe les procès-verbaux des séances et les notifie aux membres du conseil d'administration et à l'agent comptable. Il publie la liste des membres du conseil d'administration et du bureau. Il signe les marchés et conventions passées par le centre. Il représente le centre en justice et auprès des tiers. »

Ainsi la délégation de signature consentie au DGS et aux Directeurs de pôle porte uniquement sur la signature du marché et doit se limiter aux circonstances d'urgence.

Le CDG 05 a défini lors de la première partie du mandat une organisation administrative et politique permettant de répondre aux attentes en conformité avec le cadre légal et réglementaire. Cette organisation est un préalable à l'exercice des orientations et politiques mises en œuvre notamment en matière de gestion des ressources humaines.

II) Gestion des ressources humaines

Dans le cadre du projet d'établissement, la gestion des ressources humaines fut très rapidement identifiée comme un axe prioritaire afin d'atteindre rapidement les objectifs définis en préambule.

Un premier constat a été réalisé permettant de mettre en exergue différents points d'améliorations avec des mesures correctives rapidement mobilisables.

Le CDG 05 étant un établissement d'expert avec pour cœur de mission la gestion des ressources humaines, il était primordial d'investir dans le personnel de l'établissement afin de remplir pleinement nos missions.

[5]<https://www.relyens.eu/fr/newsroom/blog/les-grandes-tendances-des-absences-au-travail-pour-raison-de-sante-dans-le-service-public>

A) Politique des ressources humaines

La politique des ressources humaines a été établie en fonction du diagnostic posé : les effectifs du CDG 05 font l'objet d'un turnover trop important pénalisant l'exercice des missions et la continuité des services.

Ainsi, l'ensemble des actions menées vise à chercher à inverser ce constat tout en restant dans le cadre légal et réglementaire.

1) Pérennisation et stabilisation des effectifs

Taux de turnover dans les effectifs du CDG 05 depuis 2019 :

Année	Taux de turnover
2019	25%
2023	7%

D'après les références, le CDG 05 est passé en 4 ans, d'un taux de turnover élevé à un taux de turnover faible[6].

Ce turnover entraînait des répercussions directes et néfastes dans les rapports entre les collectivités du territoire et l'établissement. En effet, les collectivités s'habituait à un interlocuteur et devaient subir fréquemment différents changements avec parfois même une absence d'interlocuteur pendant plusieurs mois.

Ce phénomène s'accroissait de plus par les difficultés de recrutement observables dans la fonction publique territoriale avec le remplacement bien souvent d'agents d'expérience par des novices devant monter en compétence techniquement ce qui prenait souvent plusieurs mois. Les collectivités perdant en qualité au fil des différents changements et le CDG 05 a perdu, de ce fait, son positionnement d'expert sur le territoire.

Le CDG 05 pouvant côtoyer un public de spécialiste (Responsable ressources humaines, DGS), on observait alors au sein des effectifs parfois un personnel interne moins qualifié que le demandeur extérieur. Le turnover important rendait difficile la réalisation de plan de formation ou de formation intra.

Ainsi, pour améliorer la qualité du service rendu, la volonté était de combler le déficit d'effectif et de mettre en œuvre des mesures pour pérenniser les agents. Les actions suivantes ont été menées :

- **Revalorisation indemnitaire (délibération n°12-2022, n°04-2023)**

Le RIFSEEP[7] du CDG 05 était particulièrement hétérogène et n'était pas suffisamment attractif pour les agents de l'établissement par rapport aux autres collectivités du territoire.

A titre d'illustration, l'IFSE pour les fonctions de Direction de l'établissement catégorie A étaient de 1 900 € mensuels alors qu'il n'était que de 300 € mensuels pour un responsable de pôle en catégorie A.

Pour la catégorie gestionnaire en C et B, sur des fonctions d'expertise, l'IFSE était de 160 € mensuels.

Le choix a donc été fait de baisser l'IFSE des fonctions de Direction et de revaloriser de plus de 100% les autres fonctions afin qu'il y ait un écart moindre et un IFSE attractif pour l'intégralité des agents de l'établissement.

Cette politique de revalorisation finalisée en février 2023 aura engendré une hausse des dépenses de personnel à hauteur de 35 000 € par an.

- **Élargissement du protocole ARTT/politique de conciliation vie professionnelle/vie personnelle**

Le CDG 05 disposait d'un protocole ARTT qui ne concernaient que les agents avec des fonctions d'encadrement. Le conseil d'administration a dès lors fait le choix d'élargir ce protocole ARTT à l'intégralité des agents de l'établissement dans une logique égalitariste et afin d'améliorer la conciliation vie pro/vie personnelle.

Dans cette même logique de conciliation, une charte du droit à la déconnexion a ainsi été élaborée et approuvée en CST et en CODIR au 1er trimestre 2024.

- **Mise en œuvre du télétravail**

Le télétravail[8] a été mis en place au CDG 05 par délibération le 23 octobre 2024. Le Conseil d'administration majoritairement défavorable à une mise en place du télétravail a néanmoins considéré qu'il apportait de la flexibilité et permettait, dans certaines situations exceptionnelles, d'assurer la continuité du service public. Il s'agissait également d'une demande des agents dans le cadre du diagnostic sur les risques psychosociaux.

Le télétravail a donc été mis en œuvre à titre expérimental en 2025 à hauteur de 10 jours flottants par an.

[7] Décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'Etat

[8] Décret n° 2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature

- **Clarification des modes de communication interne (mise en place ENT, partage de la stratégie globale de l'établissement)**

Dans l'optique d'améliorer l'implication des agents dans le projet d'établissement, il était primordial de communiquer en toute transparence sur les orientations stratégiques menées, sur les décisions prises et les schémas décisionnels au sein de l'établissement.

Cette communication passe par la mise en place d'outils numériques comme l'ENT et par des moyens de communication humains plus directs comme des réunions bilans biannuelles et annuelles avec l'ensemble du personnel sur les grands objectifs de l'année.

- **Organisation d'évènement de cohésion**

Le CDG 05 étant composé d'agents itinérants, il était primordial de pouvoir organiser des moments collectifs d'échanges et de convivialité avec l'ensemble des agents de l'établissement. Cette pratique visait à renforcer le sentiment d'appartenance et la cohésion de groupe.

Deux évènements sont organisés chaque année à la fin des semestres avant l'été et à Noël.

2) Recherche d'équité

Le constat d'une réelle iniquité a vite été posé au CDG 05 avec un réel sentiment d'injustice ressenti par les agents. Ce sentiment était nourri par des pratiques disparates notamment des règles entourant la définition du temps de travail entre les différents pôles gérés par la codirection. Autres pratiques inéquitables, tous les agents ne bénéficiaient pas chaque année d'un entretien professionnel.

Le CDG 05 a travaillé sur la notion de justice organisationnelle[9] en définissant des procédures et des règles collectives appliquées à tous les agents peu importe leur pôle d'affectation.

Exemple : règlement d'utilisation des véhicules de service, gestion du remisage à domicile, élargissement du protocole ARTT, généralisation de l'application des badgeages, procédure de perception pour le matériel informatique.

Une réflexion sur la répartition équitable des ressources de l'établissement a été menée sur tous les aspects (rémunération, avantage temps de travail matériel, espace de bureau).

Exemple : rééquilibrage du RIFSEEP, fin de l'attribution de places spécifiques de parking pour la direction, fin des voitures de fonction.

[9]<https://www.observatoire-management.org/single-post/2016/11/02/th%C3%A9orie-de-la-justice-organisationnelle>

3) Structuration

En tant qu'acteur expert spécialisé dans la gestion des ressources humaines, le CDG 05 a un devoir d'exemplarité sur ces thématiques. L'objectif pour le CDG 05 est d'être en conformité par rapport au cadre légal et réglementaire et cette structuration doit servir aussi à poser un cadre objectif, uniforme, connu de tous, s'inscrivant aussi dans l'objectif d'une gestion équitable des ressources humaines.

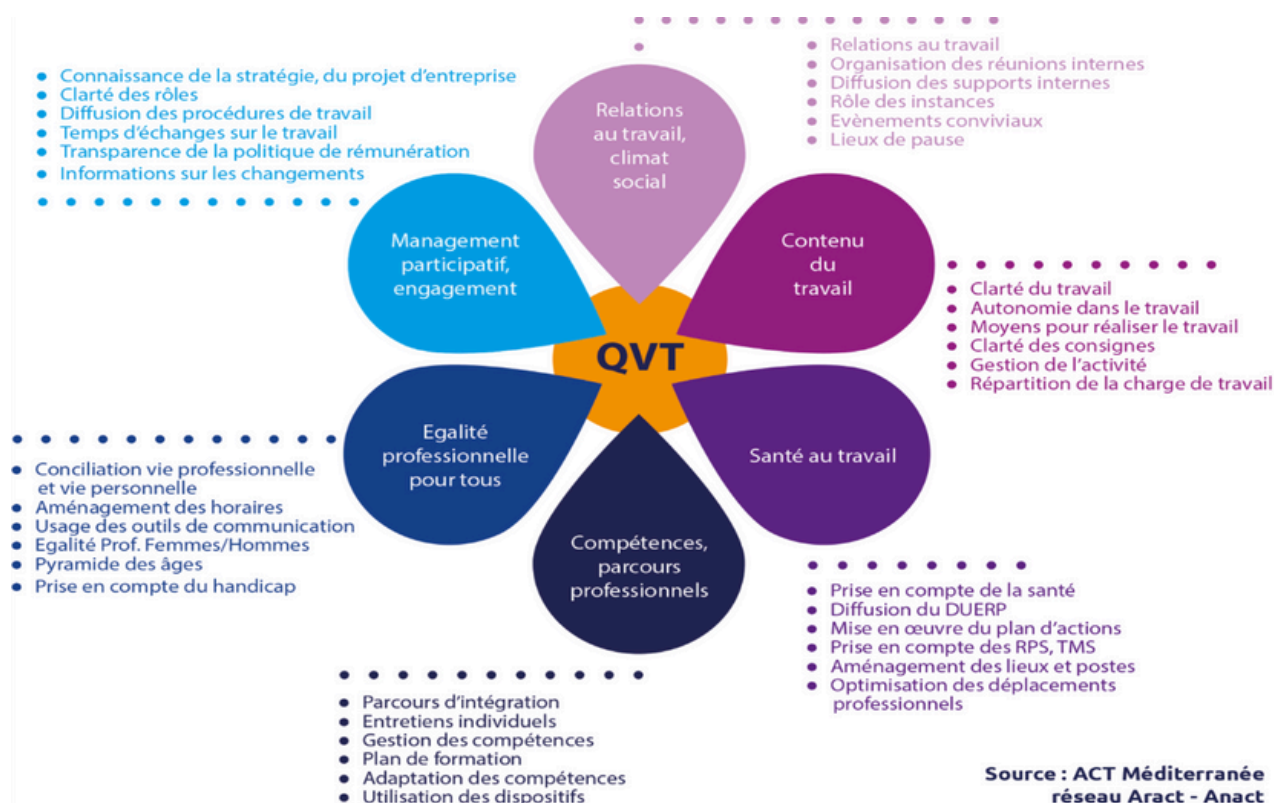
Ainsi, plusieurs aspects liés à la gestion des ressources humaines ont été formalisés parfois pour la première fois (CET, RIFSEEP, IHTS, règlement intérieur, règlement de formation, gestion du tableau des effectifs, lignes directrices de gestion, télétravail, plan de formation), des corrections étaient nécessaires et d'autres volets nécessitaient une mise en œuvre.

Objectif de structuration d'ici la fin du mandat :

- la mise à jour du règlement intérieur et du règlement de formation
- la formalisation de la politique de recrutement de l'établissement

4) QVCT

Le CDG 05 met également l'accent sur la qualité de vie et des conditions de travail de ses collaborateurs. En effet, dans l'optique notamment de pérenniser les agents dans la structure, il est primordial d'entamer une démarche visant à garantir un certain niveau de bien être pour les agents en s'inspirant notamment du travail de l'Aract :



Dans le cadre de cette démarche, le CDG 05 a réalisé en 2024 une enquête sur les risques psychosociaux devant aboutir à un plan d'action en 2025. Cette démarche permet d'avoir un état des lieux précis des risques pour la santé mentale auxquels sont exposés les agents de la structure afin d'apporter les correctifs ou les palliatifs nécessaires. Ce point permettra de mettre à jour le Document unique de prévention des risques de manière définitive.

Une Psychologue du travail, Madame KOSMAC, a effectué cette étude. Le choix a été fait, malgré la présence d'agents compétents en interne, d'externaliser cet audit dans l'objectif de gagner en impartialité et en objectivité.

Cette évaluation s'est composée d'une phase de sensibilisation, d'entretien des acteurs clés ou ressources (élus, Direction, Responsable RH, membres du CODIR, représentants du personnel, l'assistante de prévention) et d'entretiens avec l'ensemble des agents de l'établissement.

Une déclinaison des différents items a notamment été formalisée dans le cadre des lignes directrices de gestion dans le volet stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines au sein d'un enjeu propre.

Le diagnostic de restitution est annexé au présent projet d'établissement (annexe n°1).

5) Montée en compétence (formation)

Le dernier volet concernant la politique définie relative à la gestion des ressources humaines concerne la formation. Le CDG 05 étant un établissement d'experts intervenant dans un domaine en constante évolution, il est primordial que les agents de la structure puissent avoir un accès facilité à la formation sur tous les niveaux de compétence de l'établissement. Le constat d'une carence sur certains services a été posé avec des agents réalisant peu de formations renforçant ainsi le souhait de centraliser et d'uniformiser la politique de formation au sein de l'établissement.

Dans cette optique, le CDG 05 a réalisé en 2024 le premier plan de formation individualisé de son histoire pour l'intégralité des agents de la structure et prévoit des crédits nécessaires chaque année pour les organismes spécialisées (Association des Archivistes Français par exemple). Des formations internes sont aussi régulièrement réalisées en se basant sur les compétences techniques déjà présentes des agents de l'établissement (exemple formation sur les archives).

Des formations intra avec le CNFPT ont également été réalisées pour les gestionnaires ressources humaines suite à un renouvellement important des effectifs en 2022.

Le plan de formation est élaboré à partir des entretiens professionnels permettant de recenser les besoins aussi bien du côté agent que du côté du responsable de service. Le plan de formation 2025 est joint au présent projet d'établissement (annexe n°2).

B) Moyens attribués

Dans l'optique de mettre en œuvre les moyens suffisants permettant de remplir les objectifs fixés, le CDG 05 a misé sur des moyens humains.

1) Structuration de la RH interne

La définition de ces grandes orientations devait s'accompagner également de moyens alloués correspondant.

Il a été donc décidé de créer un poste de responsable ressources humaines internes sur un temps complet en début d'année 2022.

La création de cet emploi acte la volonté claire d'assurer une gestion saine avec une personne chargée du suivi des différentes procédures mises en place et chargée de mettre en œuvre les projets d'envergure.

Le Président du CDG 05 a pris acte notamment du rapport définitif de la Chambre Régionale des Comptes précité et du besoin manifeste de structuration suite aux nombreux dysfonctionnement recensés. Comme évoqué précédemment, le CDG 05 a un devoir d'exemplarité dans la gestion de ses ressources humaines et se doit d'être un employeur référence à l'échelle du territoire pour être pleinement légitime dans ses missions de conseils.

Face aux carences pointées du doigt, l'action privilégiée a été de se doter de moyens humains supplémentaires avec la désignation d'une responsable RH interne, poste pourvu depuis sa création.

2) Structuration de la prévention interne

Très rapidement des carences ont été identifiées sur le volet prévention interne. En effet, bien que le CDG 05 disposait d'un service spécifique dédié aux collectivités sur ce volet, la politique de prévention des risques n'était pas assez développée malgré la désignation d'un assistant de prévention compétent.

Ainsi, la problématique venait avant tout du temps alloué à l'assistant de prévention et il a été décidé en conséquence de désigner une nouvelle assistante de prévention sur 17h30 hebdomadaires prévus spécifiquement sur ces fonctions ainsi que sur la gestion du bâtiment.

Cette désignation permet justement à l'établissement de pouvoir travailler avec assiduité sur les dossiers importants relatifs à la prévention comme le DUERP, le PAPRIPACT ou encore la tenue des registres santé et sécurité.

Dans l'optique d'atteindre l'objectif d'exemplarité et de permettre au CDG 05 de jouer son rôle d'expert RH sur le territoire, la gestion RH est un volet particulièrement stratégique sur lequel le CDG 05 a investi massivement depuis 2022. La réussite du CDG 05 passe par une pérennisation des agents, une montée en compétence et la définition d'une organisation claire où le rôle de chacun est appréhendé et compris.

Afin d'évaluer l'efficacité de la politique de gestion RH, les indicateurs suivants seront observés :

- Taux d'absentéisme
- Taux de rotation
- Enquête RPS

III) Gestion budgétaire

En 2022, la gestion budgétaire et financière de l'établissement ne correspondait pas aux attentes posées par le cadre légal et réglementaire et ne permettait pas à l'établissement d'être performant sur ces aspects. Ainsi, le CDG 05 a souhaité rapidement et prioritairement agir sur ce volet tout en actant un retard important, ce qui nécessitera une action continue sur plusieurs années.

A) Les grands objectifs menés en matière de gestion budgétaire

Dans son rapport définitif, la Chambre Régionale des Comptes, a fait état de plusieurs recommandations directement liées à la gestion budgétaire jugée défailante de l'établissement. La feuille de route alors définie était de mettre en œuvre les recommandations de la CRC.

1) La mise en place de la comptabilité analytique

Les CDG sont financés par une cotisation obligatoire, une cotisation additionnelle et une tarification à l'acte. La cotisation obligatoire finance les services obligatoires^[10] (suivi des carrières, la gestion des instances paritaires, emploi), la cotisation additionnelle et la tarification à l'acte financent les services facultatifs mis en œuvre après délibération du Conseil d'administration^[11].

Ainsi, dans l'optique de respecter ces exigences, il est nécessaire de mettre en place une comptabilité analytique afin de déterminer le coût réel des services et de définir en réaction les politiques à mettre en œuvre (fixation coût des services, fixation taux de cotisation). En effet, le volet analytique défailant ne permettait pas au CDG 05 de comprendre le niveau de financement des missions et donc de prendre les décisions correspondantes sur les modalités de financement

^[10]Article L452-25 du CGFP

^[11]Article L452-26 du CGFP

Une délibération fixant la clé de répartition analytique pour les dépenses dites « supports » a été prise en 2019 afin d'imputer les dépenses en fonction des ETP par service. Une modification a été réalisée en 2023 concernant les véhicules.

La mise en place de la comptabilité analytique a été optimisée par le changement de logiciel métier en incluant dans le cahier des charges un volet substantiel relatif au paramétrage de la comptabilité analytique. Le suivi s'opérait alors via des moyens archaïques type tableau excel.

Des axes d'amélioration sont actuellement à l'étude pour peaufiner la clé de répartition de la comptabilité analytique notamment sur la répartition du coût du support. Le coût du support affecté au service semble aujourd'hui particulièrement important et pas forcément corrélé à la réalité.

Objectif :

- Travailler sur la répartition du coût du support
- Affiner la clé de répartition de la comptabilité analytique
- Œuvrer dans une logique d'amélioration continue du dispositif

2) La mise en place de la comptabilité d'engagement

Autre axe d'amélioration évoqué par la Chambre régionale des comptes, l'absence de mise en œuvre de comptabilité d'engagement des dépenses. Une recommandation a été formulée dans le rapport d'observation définitif sur ce point.

La comptabilité d'engagement peut se définir comme une procédure permettant de piloter les dépenses de l'établissement en ayant connaissance des dépenses engagées mais non liquidées ce qui permet de mieux respecter le principe d'annualité budgétaire via la définition des restes à réaliser et des rattachements.

Dans cette optique, une procédure décentralisée a été mise en œuvre afin que chaque responsable de service réalise ses propres engagements conformément aux crédits alloués lors du vote du budget. Une acculturation s'est développée afin que chaque acteur puisse comprendre l'intérêt des engagements afin qu'il y ait une vraie adhésion au projet.

Dans le cadre du changement de logiciel un module spécifique a été mis en place, cobalt, permettant la saisie des actes d'engagement et leurs validations des responsables via i-parapheur. Ce dispositif donne pleinement satisfaction même s'il est nécessaire que tous les acteurs prennent l'habitude de saisir systématiquement les engagements.

Objectif :

- Gagner en rigueur sur la saisie systématique des engagements des dépenses

3) La mise en place du service fait

La constatation du service fait est primordiale pour assurer une gestion saine et un contrôle sur les dépenses de l'établissement. C'est un préalable indispensable afin de garantir la bonne utilisation des deniers publics.

La constatation du service fait s'opère grâce à la mise en œuvre d'une procédure impliquant des moyens humains et des outils informatiques (i-parapheur). Ainsi, des échanges réguliers sont réalisés notamment sur les aspects liés à la maintenance de l'établissement avec le personnel technique pour s'assurer de la réalité des dépenses.

En lien avec les engagements, via cobalt, un circuit a été mis en œuvre avec une validation de toute la chaîne hiérarchique avant qu'une dépense soit réalisée. Ce dispositif donne aujourd'hui pleinement satisfaction.

4) La mise en place des rattachements et des restes à réaliser

En application du principe d'annualité budgétaire, il est nécessaire que le CDG 05 impute au bon exercice budgétaire les dépenses et les recettes.

La mise en place de la comptabilité d'engagement permet de suivre efficacement les dépenses en cours notamment lors de la période de clôture budgétaire. Un travail est réalisé au mois de janvier de l'année N+1 par le service comptabilité en recensant tous les engagements non liquidés afin de savoir s'ils ne vont pas être réalisés pendant la période complémentaire.

Cet état des lieux va permettre d'identifier les dépenses qui feront l'objet d'un rattachement à l'exercice précédent. La même procédure est appliquée concernant les restes à réaliser.

B) La politique de gestion concernant les dépenses

1) Le pilotage des dépenses de fonctionnement

Les objectifs de l'établissement prédéfinis en introduction ont nécessité dans un premier temps une augmentation des dépenses de fonctionnement. En effet, la politique de pérennisation des agents et d'augmentation du niveau de service ont engendré des recrutements et des hausses de rémunération. Un retard important s'est accumulé sur la maintenance du bâtiment et des véhicules ce qui a engendré une hausse des dépenses de fonctionnement.

Cette hausse, réelle, est cependant pilotée et préalablement définie lors de chaque période d'élaboration budgétaire. Un point financier est réalisé à la mi-année pour s'assurer de la conformité des dépenses avec les crédits alloués en lien avec la politique d'engagement. Chaque service se voit allouer un budget, avec un outil de suivi, BRIQUE, permettant de ne pas dépasser leurs crédits alloués avant chaque dépense.

De plus, un contrôle est réalisé sur l'opportunité des dépenses et leurs proportionnalités par rapport aux objectifs poursuivis. On remarque que pour les services facultatifs, le recrutement d'un agent s'accompagne bien souvent de recettes supplémentaires.

Après une période de hausse volontariste, le CDG 05 souhaite juguler ses dépenses de fonctionnement afin d'arriver à une certaine stabilité sur ce volet.

Le CDG 05 prend en charge en dépense obligatoire le remboursement des ASA syndicales contingentées et les décharges d'activités de service en se basant sur les résultats des élections professionnelles. Suite au renouvellement du 08 décembre 2022, la nouvelle répartition des droits syndicaux avec la disparition du SNDGCT comme organisation représentative, a entraîné une hausse importante du montant des remboursements (De 20 000 à 180 000 € par an). Cette augmentation s'explique par le fait que le SNDGCT bénéficiait de droits syndicaux qu'ils ne consommaient pas contrairement aux organisations actuellement représentatives.

2) La réalisation d'une opération d'investissement d'ampleur

Le CDG 05 réalise peu d'opération d'investissement de par la nature de l'établissement. Ainsi, les dépenses d'investissement sont par nature assez faible et concernent essentiellement l'informatique et les achats de véhicules occasionnellement.

Une opération d'ampleur est cependant actuellement en cours afin d'aménager un bâtiment brut acheté en 2018. Cette opération s'élève à hauteur de 600 000 € HT et se finance entièrement via l'excédent reporté de l'établissement actuellement de 1 666 000 €.

C) La politique de gestion concernant les recettes

1) La compréhension du niveau de recette du CDG 05

Le taux cotisation est voté chaque année avant le 30 novembre par le Conseil d'Administration du CDG 05 en différenciant cotisation additionnelle, obligatoire et socle.

En fin d'année 2021, le taux de cotisations a été porté à 0,8% pour la cotisation obligatoire et 1,8% pour la cotisation additionnelle. La cotisation socle étant fixée à 0,20% mais les collectivités adhérentes voient les prestations être refacturées au coût réel du service.

Pour rappel, ces taux sont prélevés sur les rémunérations des agents publics territoriaux chaque mois comme un prélèvement obligatoire à la charge de l'employeur.

Ces taux de cotisation font partie des plus élevés de France mais s'explique par la faible assiette de cotisation et le haut niveau de service et d'accompagnement développés. Concrètement, un 0,1 de cotisation rapporte 60 000 € par an dans les Hautes-Alpes alors qu'il rapporte 600 000 € en Isère. Le CDG 05 s'adresse de plus à des communes rurales, avec une faible expertise dans le domaine RH et qui délèguent la moindre formalité de gestion du personnel au CDG 05. Dans d'autres territoires, comme les Bouches du Rhône par exemple, les collectivités bénéficient déjà en interne d'une ingénierie et ne sollicitent pas le CDG 05 pour le moindre avancement d'échelon. Ainsi, sur un territoire comme celui des Hautes-Alpes, le CDG 05 doit jouer un rôle de proximité et de réactivité, là où dans d'autres territoires, le CDG intervient plus sur des missions de haute-technicité. Pour illustration le CDG 13 ne développe pas d'offre de service sur le suivie des carrières mais propose un accompagnement juridique poussé avec une équipe de juriste importante.

Certaines dépenses obligatoires prennent d'emblée, compte tenu de ce niveau de cotisation, des proportions importantes. Par exemple, les dépenses syndicales représentent aujourd'hui 30% de la cotisation obligatoire.

Ainsi le CDG 05 doit développer une offre de service étayée en ce qui concerne le niveau de technicité et d'accompagnement avec une assiette de cotisation limitée. Ce constat implique ainsi le haut niveau de cotisation sur le territoire des Hautes-Alpes.

Autre explication concernant le haut niveau de recette : la volonté de proposer des services facultatifs à un coût abordable dans une même logique d'accompagnement des collectivités du territoire.

Concrètement, la cotisation additionnelle finance aujourd'hui des services facultatifs déficitaires déjà financés par un tarif fixé par convention. Ce double financement est manifestement contraire aux dispositions du CGFP mais le CDG 05 est concrètement aujourd'hui dans l'impossibilité de faire reposer entièrement le financement de ces services tant par une tarification à l'acte que par la cotisation additionnelle sans compromettre une offre de service adaptée aux besoins des collectivités comme en témoigne leurs utilisations. Ce double mode de financement permet de faire financer en partie ces services par l'ensemble des collectivités faisant jouer la solidarité mais à contrario, cela entraîne un financement des services par des collectivités non utilisatrices.

En l'état, ce constat, parfaitement établi semble difficilement soluble sans revoir fondamentalement notre mode de fonctionnement et notre niveau de service sur une durée assez longue. L'absence de comptabilité analytique et le pilotage budgétaire défaillant de l'établissement ne permettait pas au Conseil d'administration de prendre les décisions adéquates puisque le CDG 05 n'arrivait aucunement à analyser son niveau de recette.

En 2025, il est possible aujourd'hui de constater que le CDG 05 fait l'objet d'un surfinancement par le biais d'un niveau de cotisation trop important afin de combler le coût trop faible des prestations à l'acte.

2) La nécessaire réflexion sur les différents niveaux de recette

La mise en place de la comptabilité analytique et l'analyse rétrospective et prospective de nos données financières ont permis au CA du CDG 05 de connaître avec exactitude la répartition de nos recettes ainsi que le financement de nos services.

Ainsi, il a pu être constaté que le mode de financement ne correspondait au cadre légal posé par le CGFP comme démontré au point 1). Ce constat a pu entraîner des choix politiques réalisés en fin d'année 2023 et 2024 avec la baisse de la cotisation additionnelle et la hausse de plusieurs tarifs à l'acte. Ces ajustements ne permettent pas de régulariser la situation mais témoignent d'une volonté d'inverser la tendance dans l'esprit du cadre légal. Une analyse chaque année permettra de poursuivre cette tendance dans la mesure du possible.

Objectif :

- Mettre en œuvre à termes, un mode de financement conforme au cadre légal

D) Schéma décisionnel d'élaboration des documents budgétaires

1) La procédure d'élaboration des documents budgétaires

Conformément au cadre légal et réglementaire applicable aux CDG, il est obligatoire de réaliser chaque année un débat d'orientation budgétaire établi sur la base du rapport d'orientation budgétaire dans les deux mois précédant le vote du BP. En l'absence de dispositions propres, ce débat est réalisé selon les modalités prévues par le CGCT.

Des exemples de ROB établis par le CDG 05 sont annexés au présent document.

Le DOB est l'occasion pour le CDG 05 de faire une analyse prospective et rétrospective de la situation financière de l'établissement afin de réaliser les arbitrages nécessaires dans le cadre de l'élaboration du budget primitif.

Dans le cadre de l'élaboration du budget primitif, la procédure suivante a été établie en se basant sur le principe de responsabilisation des acteurs, de coopération et de transversalité.

1ère étape : Élaboration du rétroplanning

- En décembre N-1, dans le cadre du dernier CODIR de fin d'année, le rétroplanning est communiqué aux membres du CODIR avec les différentes phases

2ème étape : Recensement des besoins

- Les différents responsables de service établissent à leur niveau, pour leurs services, les dépenses et les recettes prévisionnelles en se basant sur leurs besoins. Toutes les dépenses liées aux fonctionnements du services (personnel, formation, déplacement) sont recensées ainsi que le prévisionnel des recettes.

3ème étape : Présentation au Vice-président délégué aux finances, à la direction ainsi qu'au responsable finance

- Dans l'optique d'avoir les éléments de justification et d'éclairage sur les différentes données présentées par les responsables dans le cadre de leurs propositions de budget, un temps d'échange et prévu.

4ème étape : Phase d'arbitrage

- La Direction, l' élu délégué et la responsable finance, sur la base des propositions des responsables de service, réalisent des arbitrages et des correctifs justifiés dans l'optique d'élaborer le BP qui sera présenté en conseil d'administration.

5ème étape : Communication aux responsables

- Suite à l'approbation par le Conseil d'administration du budget primitif, lors d'un CODIR, une communication est effectuée aux différents responsables de service qui doivent s'engager à respecter l'ensemble des crédits alloués dans le fonctionnement du service.

Acteurs concernés	Conseil d'administration	Elu délégué	DGS	Responsable finance	CODIR
Retroplanning	NC	Informé	Validation	Élaboration	Concertation
Recensement des besoins	NC	NC	Élaboration	Élaboration	Élaboration
Présentation	NC	NC	Information Élaboration	Information Élaboration	Élaboration
Arbitrage	NC	Validation	Validation	Concertation	NC
Communication	Validation définitive	Validation Présentation CA	Validation	Élaboration projet BP	Information

2) L'exécution du budget primitif

Dans la phase d'exécution budgétaire, l'objectif pour le CDG 05 est de piloter les dépenses et les recettes mensuellement. Concrètement, une fois la direction et les orientations cristallisées au sein du BP, chaque modifications ou évènements pouvant impacter les finances de l'établissement doivent être analysées avec minutie.

Les Directeurs de pôle sont pleinement investis dans la phase d'exécution budgétaire puisqu'ils peuvent suivre la consommation de leurs crédits via l'application BRIQUE en temps réel. La responsable RH doit suivre la masse salariale mensuellement et la responsable du service finance doit analyser les données pour s'assurer de la conformité entre les prévisions budgétaires et l'exécution.

Un point avec l' élu référent est réalisé à la mi-année avec une présentation des résultats budgétaires semestriels des différents Directeurs de Pôle.

Le pilotage financier et budgétaire est une priorité majeure pour le CDG dans l'optique de faire du CDG 05 un établissement de référence via l'application des recommandations de la Chambre Régionale des Comptes. Des moyens humains, financiers et techniques ont été déployés pour atteindre ces objectifs avec une définition de nouvelles procédures.

Plusieurs indicateurs permettront d'évaluer la performance du CDG 05 :

- Le niveau de conformité entre les prévisions budgétaires et la réalisation
- Le niveau de satisfaction des agents du service finance
- Le niveau d'engagement réalisé

3) Le contrôle juridique des dépenses

Parce que la gestion administrative comporte des risques notamment sur le volet des dépenses en considération de l'argent public utilisé par le CDG, il est nécessaire de prévoir des modalités de contrôle pour prévenir :

- Le risque pénal (concussion, détournement de fonds publics)
- La mise en responsabilité du gestionnaire public suite à la réforme du régime de responsabilité

Ainsi, le service comptabilité doit vérifier la validité des dépenses au regard de nos règles comptables et budgétaires ainsi que la réalité de ces dernières.

Plusieurs secteurs sont identifiés comme à risque :

- Les frais de déplacement

Le CDG 05 étant composé en grande partie d'itinérant, les agents sont régulièrement amenés à se déplacer hors de leur résidence administrative et de leur résidence familiale sur le temps de midi.

Ainsi, des frais de repas conséquent sont versés mensuellement par le CDG 05 sur la base du montant forfaitaire prévu par la réglementation. Sur demande du payeur départementale, une délibération cadre est venue préciser nos pratiques lors du conseil d'administration du 30 septembre 2024. Ainsi, il est nécessaire d'effectuer un contrôle sur la réalité de ces dépenses, leur non doublement avec l'attribution d'un titre restaurant.

Pour les frais kilométriques et les frais d'hébergement, des situations complexes ont été décelées avec les médecins du travail vacataires intervenant pour le compte du CDG 05 et un travail important a été effectué en coopération avec le payeur départemental pour régler ces situations. En effet, face à la pénurie de médecin et dans l'optique d'assurer la continuité du service, un accord avait été convenu en janvier 2022 afin que le CDG 05 prenne en charge leurs frais de déplacement pour effectuer leurs missions temporaires dans l'établissement. Le CDG 05 a échangé avec les services de la paie départementale à chaque paiement mais a préféré mettre fin à ces pratiques dès 2024.

- **Les heures supplémentaires et complémentaires**

Sur les questions liées à la rémunération, le CDG 05 doit redoubler de vigilance afin de ne pas retomber dans certains écueils. Une politique de réduction des heures supplémentaires a été menée avec un paiement exceptionnel des heures si des circonstances particulières le justifient (remplacement, projet particulier) sur arbitrage de la Direction générale des services. Si les heures sont manifestement injustifiées bien que réalisées, elles feront l'objet d'un écrêtement systématique chaque mois.

- **Le suivi des recrutements vacataires**

Le CDG 05 peut être amené à recruter des agents vacataires pour la réalisation des visites médicales, pour l'organisation des concours ou encore pour certaines tâches occasionnelles comme par exemple le tutorat pour la formation des secrétaires généraux de mairie ou les médecins membres des instances médicales. Il convient de s'assurer et vérifier systématiquement la matérialité et la réalité des missions effectuées puisque ces agents n'utilisent pas les systèmes de contrôle du temps de travail.

La gestion financière de l'établissement est aujourd'hui un enjeu majeur pour le CDG 05 du fait notamment des recommandations de la Chambre Régionale des Comptes formulées en 2019 et fait de l'objectif d'exemplarité fixé. Depuis 2022, le CDG 05 a manifestement augmenté son niveau de compréhension concernant ses finances via la mise en œuvre de la comptabilité analytique et a pu prendre conscience de l'ampleur de la tâche dans l'optique de fixer une répartition de ses recettes conformes au cadre légal. Les décisions prises par le Conseil d'administration depuis 2022 vont manifestement dans cette direction.

IV) Gestion du bâtiment, des locations, du parc automobile et du parc informatique

Le CDG 05 est propriétaire du bâtiment les Fauvettes situé au 1 rue des Marronniers, 05000, Gap, d'une superficie de plus de 1 000 m² avec 14 places de parking en correspondance. Le CDG 05, dans l'optique de territorialiser son action, dispose également de locaux sur l'Argentière-la-Bessée pour le service Medicom.

A) La gestion du bâtiment, des locations

Afin d'optimiser et de valoriser les propriétés du CDG 05, il convient de définir une stratégie de gestion sur ce patrimoine accompagnée des moyens suffisants et nécessaires pour sa mise en œuvre.

1) Politique de gestion

- **Mise à disposition des locaux**

Le CDG 05 a conclu avec SOLIHA une convention de mise à disposition portant sur une emprise de près de 250 m² sur le deuxième étage du bâtiment les Fauvettes. Considérant qu'il s'agit de locaux à usage exclusif de bureau, ces derniers font partie du domaine privé du CDG 05[12].

Cette convention d'occupation est consentie moyennant le paiement d'un loyer fixé uniformément conformément au prix du marché par le Conseil d'Administration. Aucune libéralité n'est aujourd'hui consentie sur les propriétés publiques du CDG 05.

Le CDG 05, n'a pas vocation à disposer d'un patrimoine disproportionné par rapport à ses besoins dans l'optique notamment de bénéficier de revenus fonciers. Les locaux actuellement mis à disposition sont indissociables du siège de l'établissement et il pourrait dans l'absolu s'étendre jusqu'à l'intégralité du deuxième étage.

- **Entretien du bâtiment**

Le CDG 05 s'est efforcé à mettre en œuvre l'intégralité des visites périodiques nécessaires à l'entretien du bâtiment. Les points de non-conformité électrique ont également été levés via un prestataire.

Des problématiques demeurent sur la climatisation réversible dont le niveau de fiabilité pose aujourd'hui question. Un changement de prestataire pour la maintenance a été opérée dans une optique d'amélioration.

[12]art. L2211-1 CGPPP

- **Location**

Le CDG 05 loue actuellement des locaux à l'Argentière-la-Bessée dans l'optique de disposer d'un lieu de visite spécifique sur le nord du territoire pour le service de médecine du travail. Ces locaux historiques présentent cependant des inconvénients importants de par une certaine vétusté et des aménagements d'embellissement sont actuellement à l'étude ou réalisés.

Néanmoins, la location de ces locaux est liée à la présence du médecin du travail sur le nord du territoire. Compte tenu de la pénurie de médecin actuellement, la pérennité de cette location n'est pas garantie.

- **Assujettissement au décret tertiaire**

Le Décret tertiaire fixe à l'attention des acteurs du tertiaires des objectifs de sobriété énergétique. Le CDG 05, disposant d'un établissement de plus de 1 000 m², est donc pleinement assujetti à ces obligations et doit réunir sa consommation finale d'électricité de :

-40% en 2030

-50% en 2040

-60% en 2050

Il est dès lors obligatoire de déclarer annuellement ses données de consommation via la plateforme OPERAT avec notamment un dispositif d'amende.

Objectif : Travailler sur la consommation et réhabilitation énergétique du bâtiment

2) Moyens mis en œuvre

Parallèlement à la définition de ces orientations, le CDG 05 a identifié au sein de ses effectifs un référent chargé de suivre et de coordonner l'ensemble des actions liées au bâtiment et à la location. Ce référent voit son action être cadrée par une lettre de mission renouvelée annuellement avec les grands objectifs prévus sur l'année.

Le référent bâtiment est aussi chargé d'établir la liste des travaux et des opérations à réaliser dans le cadre de l'élaboration budgétaire. Une fois les travaux ou les achats validés, le référent est chargé de la déclinaison opérationnelle.

Le référent est également l'interlocuteur de tous les prestataires, du locataire SOLIHA ainsi que des agents sur les problématiques liées au bâtiment.

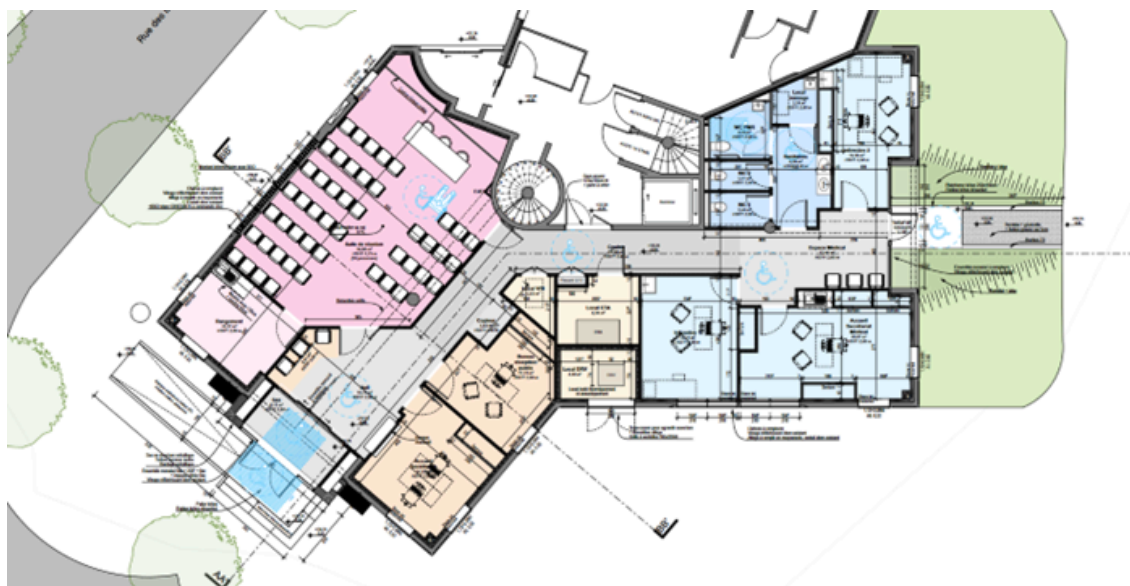
3) Politique d'investissement

Le CDG 05 est propriétaire depuis 2017 du rez-de-chaussée du bâtiment situé au Fauvette, 1 rue des marronniers, cet espace, n'a fait l'objet d'aucun aménagement depuis la création du bâtiment en 2004.

Le CDG 05 va, au cours de l'année 2025, procéder à l'aménagement de RDC sur une enveloppe de 600 000 € visant à aménager 236 m² de surface.

Dans sa configuration actuelle, le CDG 05 souffre de l'absence d'accueil physique entraînant des difficultés de gestion des flux dans les étages. La prise en charge du public est donc réellement perfectible ce qui n'était pas en adéquation les directives de la structure.

Ainsi, l'aménagement du RDC vise à permettre l'accueil intégral du public sur le RDC avec des étages réservés uniquement aux agents du CDG 05.



B) La gestion du parc automobile

Pour l'exercice de ses missions, le CDG 05 dispose d'un parc automobile de 8 véhicules. L'existence de ce parc automobile est essentielle puisque plusieurs missions de l'établissement nécessitent des déplacements fréquents en collectivité. Le véhicule de service est donc un outil central pour l'exercice effectif des missions du CDG 05 et source de difficultés ainsi que de tension en cas d'incidents. Il existe également des enjeux juridiques puisque l'établissement doit s'assurer du bon usage des véhicules à des fins professionnels.

1) Politique de gestion : une stratégie à définir

- **Sur le suivi de l'utilisation**

Le CDG 05 a mis en place une politique de suivi des véhicules via l'utilisation d'un carnet de bord notifiant les utilisateurs, les kilomètres parcourus par déplacement et les pleins réalisés. Ces carnets font ensuite l'objet d'un contrôle annuel afin de s'assurer de la correspondance entre les pleins réalisés et les kilomètres parcourus ainsi que sur la réalité du caractère professionnel du déplacement. Le CDG 05 disposant uniquement de véhicules de service et non de fonction, l'usage privatif des véhicules est strictement prohibé.

La gestion du parc automobile présente également un aspect sécuritaire, le risque routier étant particulièrement présent au sein du CDG 05, du fait de la forte itinérance de nos équipes. Il est nécessaire d'autant plus d'avoir des véhicules en bon état de marche.

- **Sur la gestion de la flotte automobile**

La gestion de la flotte automobile manque aujourd'hui de cohérence puisque le CDG 05 est propriétaire de 5 véhicules et en gère 3 en leasing. Sachant que l'acquisition des véhicules est actée plutôt en fonction des opportunités sans stratégie globale, l'achat ou la location se fait au coup par coup en fonction des fins de leasing contractés précédemment principalement, jusqu'en 2023 avec l'acquisition d'une C3 en leasing, auprès du même concessionnaire. Il est nécessaire de travailler pour aligner la fin des trois leasings en cours afin que le CDG 05 procède après une mise en concurrence au renouvellement de l'intégralité du parc.

Il conviendra donc d'entamer une réflexion sur la mise en œuvre d'un plan de gestion de la flotte automobile.

- **Objectif** : Grouper l'achat des véhicules dans le cadre d'un renouvellement de l'ensemble de la flotte automobile afin de réaliser une mise en concurrence.

2) Moyens mis en oeuvre

Dans l'optique d'améliorer le suivi des véhicules de service, le CDG 05 a mis en place différentes procédures et un référent chargé de suivre leurs bonnes applications. Un règlement d'utilisation des véhicules a de ce fait été arrêté en avril 2023 et communiqué aux agents.

Ce référent est l'interlocuteur en charge de recueillir et recenser les problématiques sur les véhicules et procède à l'entretien courant en faisant le lien avec les garages et les concessions. Le référent, lors du renouvellement d'un véhicule, réalise plusieurs devis et conseille la direction sur le choix le plus opportun à soumettre au Président.

3) Politique de remisage à domicile

Les véhicules et le transport de personnes sont strictement restreints à un usage professionnel. Ainsi leur utilisation doit répondre aux seuls besoins du service et ne doit, en aucun cas, faire l'objet d'un usage à des fins personnelles.

Cependant, dans le cadre de leurs missions et lorsque l'intérêt du service le justifie, certains agents peuvent être autorisés de façon temporaire ou permanente par le Président à remiser le véhicule à leur domicile.

Ces autorisations seront délivrées à condition que l'agent garde l'usage du véhicule à minima pendant deux jours de travail consécutif.

Cette autorisation de remisage du véhicule à domicile ne permet en aucun cas à l'agent de faire un usage privatif de celui-ci.

Pendant cette période, l'agent est personnellement responsable de tous vols et de toutes dégradations, sauf à établir que le vol ou la tentative de vol a eu lieu avec effraction ou violences corporelles. Le récépissé de déclaration de vol aux autorités de police servira alors de preuve quant à la non-responsabilité de l'agent.

Il est également possible de remiser à domicile dans l'éventualité où l'agent n'ait pas l'utilisation du véhicule deux jours consécutivement lorsque ce dernier est dans l'obligation d'utiliser le véhicule tôt (par exemple départ 07h00) ou alors qu'il est dans l'obligation de rentrer tard à son domicile toujours dans l'intérêt du service et sous réserve que ça n'empiète pas sur l'utilisation du véhicule pour un autre agent.

Politique	Moyens mis en oeuvre	Moyens à mettre en oeuvre	Acteurs mobilisés
• Contrôle strict des déplacements de leurs caractères professionnelles • Suivi de l'entretien • Stratégie d'acquisition des véhicules à définir	• Règlement d'utilisation des véhicules • Désignation d'un référent véhicule • Pochette de suivi	• Plan de gestion du parc automobile	• Référent véhicule • Direction • CODIR • Assistant de direction • Itinérant

C) La gestion du parc informatique, de la cybersécurité et des données

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, le CDG 05 est amené à disposer d'un parc informatique et numérique assez conséquent. Cela implique la mise en œuvre de règles d'utilisation strictes et de définir une stratégie de gestion efficiente.

1) Politique de gestion

La politique de gestion est guidée par les grands axes suivants :

- Renouvellement, modernisation
- Répondre aux besoins
- Choix rationalisé, adéquation entre le besoin strict et le moyen mobilisé

Le parc informatique du CDG 05 est aujourd'hui suffisant. Il doit cependant constamment faire l'objet d'un renouvellement et de modernisation afin de doter les agents d'outils de travail pertinent et déterminant dans l'exercice des missions. Il s'agit d'un renouvellement progressif, par rotation, en fonction des durées d'amortissement du matériel utilisé.

Concernant le matériel cassé ou détérioré, il convient de procéder au renouvellement dans la limite de nos capacités budgétaires. La responsabilité individuelle de l'agent ne pourra pas être mise en cause sauf acte intentionnel de détérioration.

Sur la définition des besoins, l'équipe encadrante et les agents itinérants ont des ordinateurs portables. L'intégralité des agents disposent d'un téléphone portable et d'un ordinateur fixe.

Suite à des difficultés constatées dans le suivi du matériel informatique, des actes de perception ont été mis en œuvre dans l'optique de suivre avec précision le matériel distribué.

2) Cybersecurity

Dans le cadre de la transposition de la Directive NIS02, le CDG 05, en qualité « d'entité importante » devrait être assujéti à un ensemble de nouvelles obligations relatives à la prévention du risque cyber.

Au-delà des obligations légales et réglementaires, il y a un véritable enjeu pour la continuité des services comme en témoigne les cyberattaques subies par le CIG Versailles et les impacts catastrophiques sur l'activité de l'établissement.

Le CDG 05 réalise en 2025 un audit sur la cybersécurité accompagné d'IT05 dans l'objectif d'établir un état des lieux clair de la situation du CDG 05 afin de construire un plan d'action. Une organisation permettant d'assurer la continuité des services doit également être élaborée en cas de cyberattaque.

Objectif :

- Définir une stratégie de prévention concernant le risque cyber
- Définir un plan de continuité d'activité en cas de cyber attaque

3) Protection des données personnelles

Le CDG 05, dans le cadre de son activité, est amené à traiter et stocker des données à caractère personnel au sens du règlement général sur la protection des données.

Considérant que le CDG 05 met à disposition des collectivités des délégués à la protection des données, l'établissement se doit d'être exemplaire sur cette thématique.

Dés lors, le CDG 05 mène début d'année 2025 une démarche visant à se mettre pleinement en conformité avec la désignation d'un délégué à la protection des données, l'élaboration d'un registre de traitement et une campagne de sensibilisation et d'information vis-à-vis de l'ensemble des agents.

De même, en sa qualité d'établissement public, le CDG 05 est pleinement assujetti aux règles de communicabilité des documents administratifs dans le cadre de ses missions.

Ainsi, une personne responsable de l'accès aux documents administratifs et des questions relatives à la réutilisation des informations a été expressément désignées par l'établissement pour les accompagner dans les demandes de communication des documents administratifs.

4) Moyens mis en oeuvre

- **Tableau annuel d'amortissement, de prévision, de suivi des achats réellement effectués.**

L'informaticien propose des achats dans le cadre de la période de préparation budgétaire. Ces achats sont proposés selon les grandes orientations présentées en (A). Une fois les arbitrages réalisés et cristallisés par l'approbation du budget primitif, l'informaticien procède aux achats en fonction du besoin, des logiciels utilisés et du prix. Le CDG 05 gère annuellement le parc en fonction des marges de manœuvre budgétaire. Il peut être cependant pertinent de conclure des accords cadre pluriannuels à bon de commande afin d'optimiser les coûts.

- **Moyens humains**

Le CDG 05 est doté d'un technicien informatique.

Objectif :

- Entamer une réflexion pluriannuelle dans l'achat du matériel informatique via la possibilité de conclure un accord cadre à bon de commande.
- Mettre en œuvre NIS02 et travailler sur un plan de continuité de l'activité

V) Gestion de la commande publique

En tant qu'établissement public, le CDG 05 est pleinement assujetti aux règles de la commande publique et à ses grands principes les régissant :

- Égalité de traitement des candidats
- Liberté d'accès
- Transparence des procédures

De par sa nature, le CDG 05 réalise peu d'investissement important et les procédures de passation au-delà du seuil de 40 000 € sont relativement rares. Néanmoins, il convient de définir des règles de fonctionnement et des procédures pour l'intégralité des marchés passés par le CDG dès le 1er euro dépensé.

A noter que le présent volet ne traitera que des marchés publics, le CDG 05 n'est pas amené à passer des contrats de concession. Le CDG 05 a également réalisé un guide interne de la commande publique annexé au présent projet d'établissement.

A) Les règles de fonctionnement au sein du CDG 05

1) Marchés hors seuils

Les marchés hors seuils représentent les marchés conclus entre 0 et 40 000 € pour les fournitures et services et entre 0 et 100 000 pour les marchés de travaux (pour l'année 2025 en l'état). Au sens du code de la commande publique, ils sont passés sans procédure préalable ni mise en concurrence.

Néanmoins il convient de respecter les grands principes de la Commande publique et de s'assurer du bon usage des deniers publics.

Il est demandé, dans la mesure du possible, aux acheteurs du CDG 05 de passer par des centrales d'achat comme l'UGAP, la CANUT ou le GIP informatique. Ces plateformes réalisent les mesures préalables nécessaires à la passation des marchés.

Ces marchés, à l'échelle du CDG 05 sont passés sans publicité ni mise en concurrence. Lorsqu'il y a une sollicitation de plusieurs opérateurs, un délai jugé raisonnable en fonction de la nature du marché est laissé aux opérateurs pour qu'ils puissent déposer une proposition

2) Marchés en procédure adaptée

1ère étape : Évaluation des besoins

L'acheteur du CDG 05 réalise dans un premier temps une évaluation sincère et du besoin en prenant notamment en compte le besoin le cas échéant pluriannuel.

La valeur du besoin s'entend quel que soit le nombre d'opérateurs économiques auquel il est fait appel et quel que soit le nombre de marchés à passer.

Il convient donc de prendre en compte les éléments suivants :

- Pour les marchés ordinaires, le montant total HT du ou des marchés publics envisagés, y compris les prestations supplémentaires éventuelles, les reconductions, les clauses de réexamen et les primes le cas échéant ;
- Pour les accords-cadres et les systèmes d'acquisition dynamiques, le montant à prendre en considération est celui de la valeur maximale de l'ensemble des marchés à passer ou des bons de commandes à émettre pendant la durée de l'accord-cadre ou du système d'acquisition dynamique et les clauses de réexamen
- La durée totale du marché ;
- Pour les marchés allotis, la valeur estimée de l'ensemble des lots

2ème étape : rédaction des pièces du marché

Rédaction d'un CCTP et d'un règlement de consultation.

3ème étape : publicité au BOAMP ou dans un SHAL via notre profil acheteur AWS délai d'un mois

L'acheteur doit identifier le support pertinent pour réaliser le support de publicité en fonction de l'objet du marché. Il est difficile de définir des règles génériques.

4ème étape : Analyse

L'acheteur doit analyser les candidatures et les offres en fonction des critères et conditions définies dans les pièces du marché

5ème étape : notification

Notification par courrier recommandé aux candidats évincés

6ème étape : Signature

Signature des actes d'engagement ou des contrats par le Président

Pour les marchés passés selon une procédure adaptée, le Président dispose d'une délibération de compétence. Il n'est pas nécessaire ainsi de solliciter l'assemblée délibérante pour les différentes étapes, mais il est nécessaire de faire état des décisions prises par le Président en application de cette délibération.

3) Marché en procédure formalisée

1ère étape : Évaluation des besoins

L'acheteur du CDG 05 réalise dans un premier temps une évaluation sincère et du besoin en prenant notamment en compte le besoin le cas échéant pluriannuel. Il est notamment évalué la nécessité pour le CDG 05 recourir à une aide extérieure type AMO ou de recourir à des partenaires comme IT05.

La valeur du besoin s'entend quel que soit le nombre d'opérateurs économiques auquel il est fait appel et quel que soit le nombre de marchés à passer. Il convient donc de prendre en compte les éléments suivants :

- Pour les marchés ordinaires, le montant total HT du ou des marchés publics envisagés, y compris les prestations supplémentaires éventuelles, les reconductions, les clauses de réexamen et les primes le cas échéant ;
- Pour les accords-cadres et les systèmes d'acquisition dynamiques, le montant à prendre en considération est celui de la valeur maximale de l'ensemble des marchés à passer ou des bons de commandes à émettre pendant la durée de l'accord-cadre ou du système d'acquisition dynamique et les clauses de réexamen
- La durée totale du marché ;
- Pour les marchés allotis, la valeur estimée de l'ensemble des lots

2ème étape : Délibération du CA

Délibération du CA visant à autoriser le Président à lancer le marché et à procéder aux différentes mesures de passation.

3ème étape : Rédaction des pièces du marché

Rédaction du CCTP, règlement de consultation. Transmission du CCAP, des actes d'engagement.

4ème étape : Publicité sur la durée légale

Publicité via les organismes suivant JOUE et BOAMP

5ème étape : Analyse techniques des candidatures et des offres

Le cas échéant avec l'aide de l'AMO. Rédaction du rapport d'analyse des offres.

6ème étape : Convocation de la CAO

Rédaction du PV de CAO. Attribution du marché.

7ème étape : Délibération du CA

Délibération autorisant le Président à signer le marché avec le prestataire retenu pour le montant du marché estimé.

8ème étape : Notification

Notification aux candidats non retenus par voie électronique

9ème étape : Signature

Signature des actes d'engagement et transmission au contrôle de légalité

4) Organisation du service achat

- Les acheteurs

De par sa taille et la fréquence des achats, le CDG 05 ne dispose pas d'un service spécifique sur cette question et il sera matériellement disproportionné de mettre en œuvre un tel service.

Néanmoins le manque de spécialisation sur cette thématique engendre un risque juridique important considérant les enjeux autour de la commande publique. Une analyse de la jurisprudence notamment concernant le délit de favoritisme fait état bien souvent d'une présomption de compétence et le délit est bien souvent caractérisé même sans intentionnalité manifeste. Ainsi concrètement, la moindre violation, même non intentionnelle des règles relatives à la commande publique peut avoir des conséquences juridiques importantes. Le risque est donc renforcé au sein d'un établissement comme le CDG 05 ne disposant pas d'expert dans le domaine de la commande publique. Il n'y a, à ce jour, pas de réflexion à l'échelle de la coopération régionale PACA sur la mise en œuvre d'un service achat mutualisé.

Ainsi, il est proposé d'identifier clairement les agents habilités à effectuer des achats. On entend par achat, les formalités consistant à demander des devis en vue de répondre à un besoin du CDG 05 ou au pilotage du procédure de passation avec publication sur le profil acheteur AWS du CDG 05.

En dessous du seuil de 40 000 € :

- Prévention interne : sollicitation des devis pour du matériel lié au bâtiment, à l'achat de véhicule, à la maintenance du bâtiment
- Informaticien : sollicitation des devis pour du matériel informatique
- Secrétariat de direction : sollicitation de devis pour des fournitures, de l'alimentation
- Service comptabilité : sollicitation de devis pour l'achat de fourniture
- Membres de CODIR : sollicitation de devis pour des logiciels métiers, alimentation, location de salle

En procédure adaptée

- Directrice du pôle comptabilité, assurance, recrutement
- Direction générale des services

En procédure formalisée

- Directrice du pôle comptabilité, assurance, recrutement
- Direction générale des services

Evaluation du besoin

Un travail d'évaluation et d'estimation du besoin en euro doit être réalisé et optimisé au sein du CDG 05 afin de scrupuleusement respecter les seuils de procédure en amont des achats. Une attention particulière doit être portée sur les contrats de maintenance et les contrats pluriannuels sur des besoins récurrents. Plusieurs marchés de maintenance de longue date ont été conclu sans termes, ce qui nécessite une remise en concurrence dans les meilleurs délais.

Un déficit d'ingénierie et de compétence sur ce volet ne permet pas au CDG 05 d'optimiser ses achats et de sécuriser pleinement les procédures.

Objectifs :

- Remettre en concurrence les contrats conclus sans durée surtout ceux dépassant le seuil des 40 000€
- Travailler sur la définition des besoins dans une optique de mutualiser certains achats et de mettre en concurrence (essence, électricité, voiture, informatique) sur une période quadriennale.
- Former et faire monter en compétence les acheteurs identifiés afin de limiter les risques juridiques

B) La politique de prévention des risques d'atteintes à la probité

Considérant le risque pénal pesant sur la gestion des collectivités locales, il est nécessaire de mettre en place une politique de prévention.

1) Prévention de la prise illégale d'intérêt, corruption

Le délit de prise illégale d'intérêts a pour particularité de sanctionner la partialité des élus/fonctionnaires dès lors que leurs actions confondent intérêt public et intérêt privé.

Plus précisément, l'article 432-12 du code pénal indique que le délit de prise illégale d'intérêts interdit à ces personnes de prendre, recevoir ou conserver, directement ou indirectement un intérêt de nature à compromettre leur impartialité, leur indépendance ou leur objectivité dans une entreprise ou dans une opération dont elles ont la surveillance, au moment de la décision.

Ainsi, par mesure de précaution, il est demandé aux agents et aux élus du CDG 05 :

- De ne pas contracter ou négocier des marchés publics, peu importe le montant, avec des prestataires privées avec qui la personne peut avoir des liens familiaux ou des liens de proximité autres (amicaux, intérêts professionnels passés, présents ou futurs) . Dans cette éventualité, il convient de se déporter au profit d'un autre agent ou pour l'élu de ne pas prendre part au processus de décision à tout niveau.
- De ne pas accepter de cadeau significatif de la part d'un prestataire privé (supérieur à 100 €). Les invitations au restaurant devront se faire à la suite d'une réunion de travail hors période de marché.
- Un registre des cadeaux et des invitations est mis en œuvre au sein de l'établissement

2) Prévention du délit de favoritisme

Le délit de favoritisme, sanctionne les agents publics qui, en violation des dispositions législatives ou réglementaires relatives aux marchés publics ou aux délégations de service public, procurent ou tentent de procurer à autrui un avantage injustifié. Il vise toute personne qui, quelle que soit sa fonction, a le pouvoir d'intervenir dans la procédure d'attribution d'un marché, à n'importe quel stade. Ce délit est caractérisé par la méconnaissance volontaire des règles régissant la commande publique, ce qui implique une intention délibérée de la part de l'agent public de contourner ou de violer ces règles afin de favoriser un candidat.

Il convient également d'être vigilant lorsque du sourcing est réalisé auprès des différents intervenants, sur le respect des seuils de procédures ainsi que plus globalement sur le respect des règles du code de la commande publique.

C) Contrôle interne

Pour les marchés supérieurs à 40 000 € : Le service finance et la Direction Générale des services réalisera un contrôle complet de l'ensemble des procédures avant conclusion du contrat.

Pour les marchés inférieurs à 40 000 € : Le service finance réalise un contrôle annuel de la bonne appropriation des règles édictées.

Point de contrôle :

- Respect des seuils (absence de saucissonnage, prise en compte de la pluri annualité des engagements)
- Respect des grands principes du code de la commande publique et du CGFP
- Respect des délégations de signature
- Pluralité dans les opérateurs sélectionnés pour les marchés de moins de 40 000 €

Tableau de synthèse

Procédures	MAPA 1 : Entre 40 000 HT et 90 000 HT	MAPA 2 : Entre 90 000 HT et marchés formalisés	Seuils formalisés	Marché sans publicité ni mise en concurrence (moins de 40 000 HT)
Publicité	Modalités de publicité adaptées librement en fonction des caractéristiques du marché notamment le montant et la nature des besoins. Avis de publicité BOAMP (bulletin officiel des annonces des marchés publics) ou tout autre support décidé par le pouvoir adjudicateur	Publicité obligatoire Supports : BOAMP Ou JAL (journal d'annonces légales) ET, si nécessaire, annonce complémentaire dans la presse spécialisée ou au JOUE (Journal Officiel de l'Union européenne) Publicité supplémentaire facultative	POUR MEMOIRE : Procédure formalisée (AOO, AOR, PCN, DC) dont le cadre est prévu par la réglementation. Publicité obligatoire sur la base du modèle européen Supports obligatoire BOAMP ET JOUE Publicité supplémentaire facultative	Sans objet, à définir en fonction du besoin et de la connaissance du secteur économique
Délai de consultation	20 jours calendaires minimums	25 jours calendaires minimums	Délais définis selon la procédure formalisée applicable adaptés à la complexité du dossier et notamment	Délai raisonnable pour dépôt d'une proposition
Analyse des offres	Rapport d'analyse des offres (RAO) ou rapport d'analyse des candidatures et des offres (RACO) obligatoire Analyse externalisée auprès d'un AMO ou en interne auprès du service spécifique.			Analyse des propositions sans support spécifique
Commission saisie	Compétence déléguée au Président	Compétence déléguée au Président	CAO	Compétence déléguée au Président
Compétence d'attribution	Président par délégation sur présentation du RAO	Président par délégation sur Présentation du RAO	CAO	Président sur préconisation fiche de décision
Avis d'attribution	Avis facultatif dans les 30 jours de la signature du marché au : JOUE	Avis facultatif dans les 30 jours de la signature du marché au : JOUE	Avis obligatoire dans les 30 jours de la signature du marché au BOAMP et JOUE	

Tableau de synthèse marché inférieur à 40 000 HT

Qui est à l'initiative du marché ?

Un des acheteurs identifiés : Membres du CODIR, préventeur interne, informaticien.

Seuil/Étape	Moins de 300 €	de 300 à 1000 €	Supérieur à 1 000 €
Étape 1	Pas de formalisme	Fiche de demande d'achat	Fiche de demande d'achat, précision du besoin
Étape 2	Pas de formalisme	Validation montant estimatif n+1	Validation montant estimatif N+1 et conformité par rapport au seuil MAPA
Étape 3	Consultation simple	Consultation simple	Consultation 3 opérateurs, 50 % critère technique, 50% critère prix
Étape 4	Analyse de la conformité des offres	Analyse de la conformité des offres	Analyse des offres, support libre
Étape 5	Attribution Président	Attribution Président	Attribution Président
Étape 6	Signature devis autorité compétente	Signature devis autorité compétente	Signature devis Président

Pièces contractuelles obligatoires :

- Devis OU
- Bon de commande OU
- Contrat

VI) Conclusion partie I

Le CDG 05 doit travailler sur sa gestion interne dans l'optique de devenir un établissement de référence. Des carences significatives ont été constatées dans l'intégralité des domaines liés à la gestion. Un travail important doit s'opérer et se poursuivre jusqu'à la fin du mandat pour tendre vers l'objectif d'exemplarité. Le CDG 05 est un établissement tourné vers l'extérieur, ce qui peut entraîner un délaissement des questions internes au profit de l'exercice des missions avec des exigences toujours plus fortes de la part des collectivités.

La taille de la structure présente également des inconvénients, notamment dans la structure des services finances et achats avec des profils non spécialistes sur des missions polyvalentes. Cela implique un renforcement et un cadrage des procédures pour optimiser l'existant.

Des efforts ont été faits au niveau de la gestion des ressources humaines avec la nomination d'une responsable et d'une assistante de prévention. Il conviendra cependant de poursuivre et consolider les actions mises en œuvre afin de se prémunir d'éventuelles erreurs de gestion et leurs potentiels conséquences juridiques notamment sur le volet gestion des ressources humaines et commande publique.

Partie II : La réalisation des missions du Centre de gestion de la fonction publique territoriale des Hautes-Alpes : la recherche d'efficacité et de satisfaction des usagers

De par sa qualité d'établissement public administratif, le CDG 05 est soumis au principe de spécialité qui implique l'exercice uniquement de missions prévues par un texte réglementaire et législatif. Il convient d'appréhender également la réalité du territoire des Hautes-Alpes. En dehors du Département et de la Ville de Gap, l'ensemble des collectivités locales des Hautes-Alpes sont affiliées au CDG 05 avec 151 communes de moins de 2 000 habitants.

Cette réalité conditionne l'action du CDG 05, les collectivités affiliées ont plus que jamais besoin de prestations mutualisées pour faire face aux enjeux modernes liés à la gestion du personnel encore plus dans un contexte de déficit d'attractivité. Ainsi, la réalité du CDG 05, en termes d'action et de niveau de prestations, n'est pas comparable avec celle d'un CDG plus important comme le CDG 13 ou 06 de la coopération régionale.

I) Orientation majoritaire : un retour aux fondamentaux

A) L'exercice de mission uniquement fondée sur une base légale et réglementaire

L'intégralité des missions aujourd'hui exercée par le CDG 05 sont basées sur une disposition expressément prévue par le Code général de la fonction publique. Le CDG 05 n'intervient donc pas sur un champ concurrentiel hors de son domaine de compétence.

TABLEAU DES MISSIONS OBLIGATOIRES (L452-38 CGFP)

Santé et sécurité	Recrutement et assurance	Accompagnement RH collectivités	Archive et numérique
Dispositif de signalement des agents qui s'estiment victimes d'un acte de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel ou d'agissements sexistes.	- Conseil/appui en recrutement - L'organisation des concours et examens professionnels relatifs aux cadres d'emplois de catégorie A,B et C - La publicité des créations et vacances d'emplois de catégorie A, B et C - Une assistance au recrutement et un accompagnement individuel de la mobilité des agents - L'accompagnement personnalisé pour l'élaboration du projet professionnel des agents	- Fonctionnement des commissions administratives paritaire, des commissions consultatives paritaires des conseils de discipline - Fonctionnement des comités sociaux territoriaux - Secrétariat des conseils médicaux - Publicité des tableaux d'avancement - Assistance juridique statutaire y compris pour la fonction de référent déontologue, référent laïcité - Assistance à l'établissement des comptes de droits en matière de retraite	

TABLEAU DES MISSIONS FACULTATIVES

Santé et sécurité	Recrutement et assurance	Accompagnement RH collectivités	Archive et numérique
- Conseil dans la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité par la mise à disposition d'agents chargés de la fonction d'inspection des collectivités territoriales - Service de médecine préventive - Convention FIPHP	- Gestion de l'action sociale et de services sociaux en faveur des agents, à quelque catégorie qu'ils appartiennent - Service intérim aux collectivités - Contrats groupe assurance statutaire - Convention de participation prévoyance et santé	Toute tâche en matière de retraite et d'invalidité des agents	Archivage et numérisation

Au-delà de la répartition par pôle et par mission, certains axes de travail et plusieurs thématiques nécessitent de la transversalité et une coopération étroite entre les différents pôles dans le service rendu aux collectivités.

On peut identifier les axes suivants :

- **L'absentéisme**
- **Le recrutement**

D'autres secteurs d'activités nécessitent de la coopération notamment dans la gestion interne afin de créer des synergies et renforcer la fiabilité de notre action.

Pour ce faire, il conviendra de travailler sur les axes suivants :

- Transparence et communication sur le champ d'action de l'ensemble des intervenants (RH, Compta, Archive, Direction, secrétariat de Direction, secrétariat des services)
- Travailler en mode projet afin de favoriser la complémentarité des expertises dans un cadre formel
- Formaliser les temps d'échanges et de transversalité

1) Absentéisme

Acteurs mobilisés : Pôle santé et sécurité au travail (prévention des risques, visite médicale, maintien dans l'emploi), Pôle assistance RH collectivités (conseil médical, gestion statutaire), Pôle recrutement et assurance (assurance statutaire, prévoyance, emploi pour le maintien dans l'emploi)

2) Recrutement

Acteurs mobilisés : Pôle accompagnement RH (conseil statutaire, suivi de carrière, instance paritaire)
Pôle recrutement et assurance (Promotion de l'emploi public, conseil et appui au recrutement, gestion des déclarations de vacance d'emploi).

B) La recherche du bon niveau d'exercice des missions : Mutualisation et proximité

Le CDG 05 doit définir un niveau d'exercice de ses missions et de ses prestations en référence au territoire des Hautes-Alpes et à ses caractéristiques ainsi qu'à ses attentes.

1) Les caractéristiques du territoire

Le Département des Hautes-Alpes est un territoire rural composé de 162 communes et de 9 intercommunalités. Parmi les Communes, on compte seulement 4 communes de plus de 3 500 habitants et X de plus de 50 agents. On compte plus de 140 secrétaires généraux de mairie.

Le CDG 05 suit les carrières d'environ 2 800 agents sur 5 200 soit la moitié des agents publics territoriaux du territoire.

214 affiliés au total, seule la ville de Gap, son CCAS et le Département des Hautes-Alpes ne sont pas affiliés.

2) Les conséquences de ces différentes caractéristiques

La ruralité du territoire avec beaucoup de collectivités de petite taille ne bénéficiant pas d'une expertise interne importante dans le domaine des ressources humaines implique une exigence de mutualisation et de proximité renforcée dans la gestion courante des carrières.

Là où un territoire comme les Bouches-du-Rhône, disposent de collectivités avec des services RH charpentés assurant seuls la gestion des carrières, le constat dans les Hautes-Alpes, c'est que la grande majorité des collectivités ne sont pas en mesure d'assurer un suivi de leurs carrières et ont besoin du CDG 05 pour se référer à la moindre thématique relative aux ressources humaines.

La taille des collectivités implique également une mutualisation poussée des politiques de prévention, de médecine du travail et d'archivage

II) L'exercice des missions obligatoires

Les missions obligatoires listées en page 46 sont prévues réglementairement par le code général de la fonction publique. On peut citer la gestion des carrières et du conseil statutaire (A), le service emploi (B), et l'animation du dialogue social et l'organisation des instances paritaires (C).

A) La gestion des carrières et du conseil statutaire

La gestion des carrières et du conseil statutaire est un axe prioritaire dans le développement du CDG 05 puisqu'il s'agit d'un secteur d'activité défectueux depuis plusieurs années. La réussite du CDG et la volonté de regagner la confiance des collectivités doivent passer par un gain d'efficacité. Ces missions sont exercées par le Pôle accompagnement RH collectivités.

1) Les objectifs en matière de gestion de carrière

Compte tenu des caractéristiques des collectivités affiliées au CDG 05, il est primordial de développer un service de proximité, réactif, au plus près des besoins des collectivités locales. Le CDG 05 doit donc tenir régulièrement à jour les carrières puisque la majorité des collectivités se repose sur l'établissement pour cet aspect et ne développe pas de suivi de leur côté.

Le CDG 05 communique également chaque fin d'année avant le 31 décembre de l'année N, le tableau des promouvables par voie d'avancement de grade et par voie de promotion interne afin que les collectivités puissent préparer leurs budgets et procéder aux différents arbitrages.

Cet objectif s'est accompagné de la mise en œuvre de moyens supplémentaires avec un service composé de 7 gestionnaires carrières, un responsable et une référente retraite et instance médicale.

Objectif :

- Tenir les carrières à jour notamment les dossiers individuels des agents
- Envoyer chaque année avant le 31 décembre le tableau des agents promouvables
- Entamer une réflexion sur une refonte du logiciel carrière

2) Orientation mise en œuvre concernant le conseil statutaire (appui sur des tiers, café RH, envoi newsletter)

Jusqu'en 2022, le conseil statutaire délivré aux collectivités reposait principalement sur les juristes statutaires.

Un constat a alors été posé quant aux besoins des collectivités, leurs interrogations relèvent majoritairement de considération statutaire classique qu'une gestionnaire carrière confirmée est tout à fait en mesure de répondre. Le CDG 05 s'est de plus doté de l'appui des éditions WEKA et du CIG pour avoir un éclairage juridique sur différentes thématiques.

Le conseil juridique statutaire passe également par l'envoi de Newsletter présentant l'actualité juridique et l'organisation de café RH sur des thématiques statutaires à l'attention des DGS, responsables RH et les secrétaires généraux de mairie.

Objectifs :

- Décentralisation du conseil statutaires sur les gestionnaires carrières
- Réalisation d'une veille juridique régulière
- Organisation des cafés RH trimestriellement

3) Les promotions internes

Le Président du CDG 05 est chargé d'établir les listes d'aptitude de promotion interne pour le compte des collectivités affiliées. Il s'agit d'une mission sensible pour laquelle le CDG 05 est très souvent sollicité et fait bien souvent place aux différentes véhémences de la part des élus et des agents concernés. Dans cette optique il était primordial pour le CDG 05 de mettre en place une procédure claire, objective, et respectueuse de la réglementation.

a) La procédure

- Élaboration des lignes directrices de gestion
- Tableau des promouvables
- Réception des dossiers
- Classement des dossiers en fonction des lignes directrices de gestion
- Pouvoir d'appréciation du Président du CDG 05

B) La délimitation du pouvoir d'appréciation du Président

Le code général de la fonction publique précise dans son article L523-1 du Code général de la fonction publique :

« Afin de favoriser la promotion interne, les statuts particuliers fixent, outre l'accès par concours interne, une proportion de postes qui peuvent être proposés aux fonctionnaires ou aux agents des organisations internationales intergouvernementales pour une nomination suivant l'une des modalités ci-après :

1° Examen professionnel, donnant lieu à l'établissement d'une liste d'aptitude dans les fonctions publiques territoriale et hospitalière ;

2° Liste d'aptitude établie par appréciation de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des candidats. Sans renoncer à son pouvoir d'appréciation, l'autorité chargée d'établir la liste d'aptitude tient compte des lignes directrices de gestion prévues au chapitre III du titre Ier du livre IV. »

La prise en compte des lignes directrices de gestion

Les lignes directrices de gestion en matière de promotion interne ont été arrêtée par le Président du CDG 05. Elles établissent des critères permettant de classer les dossiers en fonction d'une notation. Ces critères ont été validés après avis du CST du CDG 05 et consultation des CST des collectivités affiliées.

Ainsi, dès réception des dossiers, les services du CDG 05 réalise une notation des éléments objectifs des critères (ancienneté, fonction, formation). Une notation est également réalisée en fonction des éléments subjectifs (valeur professionnelle) à travers une méthode de notation. Ces éléments sont appréciés en fonction de la réalité de la collectivité et des moyens à disposition pour réaliser les rapports.

Le classement effectué sert de base à la prise de décision afin que les lignes directrices de gestion soient pleinement prises en compte conformément à l'article L523-1 du CGFP.

Appréciation du Président

L'article L523-1 précise que le Président dispose d'un pouvoir d'appréciation.

Le TA Poitiers, 31 octobre 2022, Syndicat CGT du personnel du centre hospitalier d'Angoulême, n° 2100708 a considéré que : « si des lignes directrices de gestion peuvent fixer des orientations générales, notamment, pour l'inscription au tableau d'avancement, y compris un critère tenant à la durée de présence d'un agent, elles doivent être rédigées, ainsi que le prévoient les dispositions de l'article 26 de la loi du 9 janvier 1986, en des termes qui préservent le pouvoir d'appréciation de l'autorité investie du pouvoir de nomination, laquelle doit pouvoir tenir compte des situations individuelles, des circonstances ou d'un motif d'intérêt général. »

Ainsi, les lignes directrices de gestion de doivent pas annihiler le pouvoir d'appréciation du Président. Un pouvoir d'appréciation qui doit se fonder uniquement sur des considérations d'intérêt général et non sur des considérations subjectives.

Ainsi, partant du classement réalisé à partir des lignes directrices de gestion, le Président du CDG peut prendre en considération des situations individuelles dans les cas suivants :

- Répartition équilibrée des nominations sur le territoire (ne pas concentrer les promouvables sur la même collectivité considérant le faible nombre de postes ouverts)
- Répartition femmes/hommes
- Valorisation des hautes responsabilités
- Dossiers frauduleux (agents présentant de fausses attestations ou de fausses déclarations)
- Promotion interne antérieures

Cette appréciation doit être réalisée à partir du classement effectué via les critères lignes directrices de gestion. Un agent classé 30ème ne peut pas être déclaré promu en application de ce pouvoir d'appréciation. Les lignes directrices de gestion ne seraient pas prises en compte dans ce cas.

Le pouvoir d'appréciation doit être effectué avec parcimonie en partant du classement réalisé dans le cadre des lignes directrices de gestion pour des considérations d'intérêt général.

Ce pouvoir d'appréciation n'a pas à être quantifié dans les lignes directrices de gestion, il s'agit d'un élément à part d'après article L523-1 du Code général de la fonction publique mais il est nécessaire d'être transparent sur les motivations en cas d'utilisation de ce pouvoir d'appréciation.

Ce raisonnement reste soumis à l'appréciation souveraine du juge, les jurisprudences étant assez faibles sur le sujet.

4) Le référent déontologue, laïcité et lanceur d'alerte

Le Code général de la fonction publique donne comme compétence obligatoire au CDG 05, l'exercice des missions de référent déontologue, référent laïcité et référent lanceur d'alerte.

Sur le volet référent déontologue, conformément au Décret n° 2020-69 du 30 janvier 2020 relatif aux contrôles déontologiques dans la fonction publique, ces fonctions sont actuellement exercées par le Directeur général des services, désigné alors qu'il était juriste statutaire.

Toutes les saisines recensées depuis cette nomination concernent l'exercice d'activité accessoire. On comptabilise en moyenne 4 saisines par an.

Pour la fonction de référent laïcité, l'analyse du besoin sur le territoire des Hautes-Alpes ne fait pas état de demandes particulières.

Le CDG 05 doit dès lors analyser la pertinence pour lui de développer ces missions en interne. Compte-tenu de la faiblesse des besoins, il semblerait plus opportun de réfléchir, comme cela a été fait pour la médiation préalable obligatoire, à une mutualisation à l'échelle régionale ou après d'un CDG disposant de cette expertise en interne.

Objectif

- Entamer une réflexion sur une potentielle mutualisation de ces prestations à l'échelle régionale

B) Le développement du service emploi

Le CDG 05, dans un contexte de crise d'attractivité de la fonction publique territoriale, doit jouer un rôle central sur les thématiques liées à l'emploi sur le territoire des Hautes-Alpes et à l'échelle régionale.

Historiquement, le développement du volet emploi au CDG 05 a été délaissé au profit du service carrière. Dans le cadre du présent projet d'établissement, la volonté est de développer le service emploi, inexistant en 2021, afin que le CDG 05 puisse pleinement occuper le rôle de promoteur de la fonction publique territoriale qui est réglementairement le sien.

1) La mise en oeuvre des missions obligatoires relatives à l'emploi

- **La publicité des créations et vacances d'emplois de catégorie A, B et C**

Le CDG 05 est le gestionnaire de la plateforme départementale emploi territorial recensant les vacances et les offres d'emploi.

Le CDG 05 en tant que gestionnaire, valide les opérations et réalise un contrôle sur la conformité de ces dernières par rapport aux règles régissant le recrutement dans la fonction publique territoriale.

Des réunions d'information et de sensibilisation sont régulièrement organisées sur cette thématique à destination des collectivités du territoire.

- **L'accompagnement personnalisé pour l'élaboration du projet professionnel des agents prévu à l'article L. 421-3 du Code général de la fonction publique**

L'article L421-3 du Code général de la fonction publique précise que : « L'agent public peut bénéficier, à sa demande, d'un accompagnement personnalisé destiné à l'aider à élaborer et mettre en œuvre son projet professionnel, notamment dans le cadre du conseil en évolution professionnelle. »

Le CDG 05 doit donc mettre à disposition des agents, des interlocuteurs permettant de les accompagner sur l'élaboration de leurs projets professionnels. Ainsi une offre de service est mise en place depuis le 1er janvier 2024 et plusieurs sollicitations sont actuellement en cours de traitement.

Une réflexion pourra être menée sur l'obtention du titre de conseiller en évolution professionnelle pour les agents de ce service.

- **Réseau des secrétaires généraux de mairie**

En application de la Loi n°2023-1380 du 30 décembre 2023 visant à revaloriser le métier de secrétaire de mairie, le CDG 05 doit mettre en œuvre un réseau professionnel de secrétaire générale de mairie.

Dans cette optique et afin de développer la logique de proximité propre au CDG 05, il a été décidé de développer le réseau à l'échelle et en partenariat avec les intercommunalités.

La notion de territoire et de « vallée » est très présente dans les Hautes-Alpes, ce déploiement à l'échelle locale permet de renforcer la participation et la création d'une communauté de pairs.

Le déploiement du réseau en 2024 est encourageant avec une participation intéressante et des retours positifs.

- **Une assistance au recrutement et un accompagnement individuel de la mobilité des agents hors de leur collectivité ou établissement d'origine**

Le CDG 05 accompagne également les collectivités du territoire dans la mise en œuvre du Décret n° 2019-1414 du 19 décembre 2019 relatif à la procédure de recrutement pour pourvoir les emplois permanents de la fonction publique ouverts aux agents contractuels.

En effet, depuis la loi dite de transformation de la fonction publique, les procédures de recrutement sont renforcées avec des exigences accrues que les collectivités peuvent avoir du mal à assimiler. Ainsi le CDG 05 accompagne les collectivités dans les démarches liées au recrutement en application du Décret n°2019-1414 en réalisant les formalités administratives afférentes.

- **Suivi des fonctionnaires momentanément privés d'emploi et des agents en surnombre**

Un fonctionnaire momentanément privé d'emploi « dit FMPE » est un fonctionnaire qui ne peut se maintenir ou être réintégré sur son emploi ou dont l'emploi est supprimé par la volonté de l'employeur. Son statut d'agent public interdit qu'il soit licencié. Il est alors placé en surnombre au sein de sa collectivité puis à l'issue d'une année pris en charge par le Centre de gestion moyennant une contribution majorée de sa collectivité d'origine.

L'agent a l'obligation d'exercer une recherche active d'emploi et son employeur et le Centre de gestion doivent l'accompagner dans ses recherches et son évolution professionnelle.

La gestion des FMPE à l'échelle des Hautes-Alpes est régionalisée pour les catégories A et B. Le CDG 05 assume la prise en charge des FMPE de catégorie C sans qu'il n'y ait eu de demandes depuis 2022.

- **Action de promotion et de valorisation de l'emploi public territorial**

Dans le cadre de son action, le CDG 05, sur le territoire des Hautes-Alpes doit promouvoir l'emploi public territorial dans le réseau très actif de l'emploi à l'occasion des différents forums ou manifestations dans le Département.

Le service fait également le lien entre l'ensemble des acteurs du secteur de l'emploi pour construire un véritable réseau autour de l'emploi bénéfique pour les collectivités et pour les demandeurs d'emploi.

2) La gestion des concours (politique de choix, sélection des jurys)

A) Choix des opérations

L'organisation des concours fait l'objet d'une coopération à l'échelle régionale et d'un accord sur la répartition principalement pour les catégories A et B. Le CDG 05, du fait des besoins recensés, n'est pas forcément en position de force dans les négociations.

A l'échelle des Hautes-Alpes, l'enjeu est de maintenir l'organisation d'épreuves sur le territoire afin de favoriser l'accès à la fonction publique territoriale et au statut sur un territoire où les agents sont peu mobiles. L'idée est d'organiser des concours et des examens sur des cadres d'emplois demandés et les plus présents sur le territoire.

Il faut aussi prendre en considération un principe de réalité, le CDG 05, en considération des candidats potentiels, n'est pas en mesure d'organiser des concours comme attaché territorial ou rédacteur territorial. De plus, les besoins sur le territoire ne le justifient pas forcément.

B) Sélection des membres du jury

Concernant la sélection des membres du jury, il a été très vite constaté un manque d'ouverture et une certaine opacité dans les modes de sélection des membres. Concrètement, des correcteurs et des élaborateurs de sujet étaient en situation monopolistique rendant ainsi le service particulièrement dépendant de certains intervenants.

Ainsi, le CDG 05 a souhaité élargir le champ des intervenants en réalisant des appels à candidature par courrier et en sollicitant les CDG PACA. Les nombreux retours ont permis d'apporter un renouvellement salvateur bien que des difficultés sont toujours observables pour les intervenants élus.

Les conditions de rémunérations ont également été clarifiées par Délibération avec une harmonisation à l'échelle régionale.

C) Coût du lauréat

En vertu de l'article 26 alinéa 4 de la loi du 26 janvier 1984, toute collectivité qui recrute un lauréat inscrit sur une liste établie par un centre de gestion auquel elle n'est pas affiliée doit s'acquitter du "coût lauréat".

Ce coût correspond à une participation aux frais d'organisation du concours. Il s'agit d'une somme égale pour chaque lauréat nommé, aux frais d'organisation du concours ou de l'examen rapportés au nombre de candidats déclarés admis par le jury.

Le service emploi calcul les coûts du lauréat en incluant notamment, les coûts liés au support, avant leurs approbations en conseil d'administration par délibération.

3) Ressources du service

Le développement du service emploi et le plein exercice des compétences obligatoires du CDG 05 sur cette thématique ont nécessité la mise en œuvre de moyens supplémentaires notamment au niveau humain. Ainsi, l'effectif correspondant au besoin est quantifié de la manière suivante :

- Gestionnaire emploi/SIC : 2 ETP
- Gestionnaire SIC/animation du réseau des secrétaires généraux de mairie : 1 ETP
- Gestionnaire concours : 2 ETP

C) L'animation du dialogue social et l'organisation des instances paritaires

Dans le cadre de ses missions obligatoires, le CDG 05 est en charge pour le compte des collectivités affiliées du secrétariat de la Commission Administrative Paritaire (formation classique et disciplinaire), de la Commission Consultative Paritaire (formation classique et disciplinaire) et du Conseil médical (formation simple et formation plénière). Pour les collectivités de moins de 50 agents, le CDG 05 réalise le secrétariat du comité social territorial et du F3SCT.

Le CDG 05 prend également en charge le remboursement des décharges d'activités syndicales et de certaines autorisations spéciales d'absences conformément au Décret n°85-397 du 3 avril 1985 relatif à l'exercice du droit syndical dans la fonction publique territoriale.

Il y a donc une mutualisation et une centralisation du dialogue social au niveau du CDG 05 ce qui engendre une certaine responsabilité pour l'établissement qui peut être amené à jouer un rôle d'intermédiaire entre les collectivités et les organisations syndicales.

1) Le développement d'une politique partenariale avec les organisations syndicales dans l'intérêt du territoire

Le CDG 05, dans le cadre de l'animation du dialogue social, a souhaité développer des liens avec les organisations syndicales, au-delà du simple cadre formel et des procédures relatives à l'organisation des instances paritaires.

Ainsi, des réunions d'échange sont fréquemment programmées avec les organisations syndicales sur l'actualité statutaire notamment et les représentants du personnel sont systématiquement conviés lors des événements organisés par le CDG 05 (colloque sur l'attractivité de la FPT, sur les 40 ans la FPT, sport santé etc). L'idée est de réunir l'ensemble des acteurs autour des thématiques relatives à la FPT dans les Hautes-Alpes.

Un référent dialogue social a également été désigné au CDG 05 afin que les organisations syndicales puissent avoir un interlocuteur bien identifié dans la prise en charge de leurs demandes éventuelles.

2) Une politique de planification des instances de dialogues dans l'optique d'améliorer la représentation des agents

Le CDG 05 établit chaque année un planning des CST/F3SCT communiqué aux collectivités et aux représentants du personnel.

Cette planification est un préalable indispensable pour organiser le dialogue dans le département puisque les collectivités affiliées peuvent organiser leurs prises de décision en prenant en considération les délais induits par le Comité social territorial.

Depuis 2022, le CDG 05 s'est recentré sur l'exercice des missions historiques obligatoires financées par la cotisation. En effet, l'établissement faisait état de certaines carences dans l'exercice de ces missions ce qui pouvait nuire à sa crédibilité globale et aux déploiements des missions facultatives (II).

III) L'exercice des missions facultatives

Les missions facultatives sont mises en œuvre par délibération du conseil d'administration qui apprécie l'opportunité de leurs mises en œuvre sur le territoire des Hautes-Alpes et acte les modalités de fonctionnement (convention, tarification etc). L'idée est de développer un CDG adapté aux caractéristiques du territoire et de ses collectivités affiliées en développant une offre de service au plus près des besoins.

Le Conseil d'administration a dès lors mis en œuvre, des prestations liées à la santé et sécurité au travail (A), au volet archive et numérique (B), un service intérim aux collectivités (C) et mené des actions de mutualisation sur le volet assurantiel (D).

A) La santé et la sécurité au travail : un enjeu de gouvernance

Le Pôle santé et sécurité au travail vise à accompagner les collectivités locales du territoire dans les enjeux croissants relatifs à la prévention des risques professionnels dans l'optique de permettre aux employeurs territoriaux d'assurer leurs obligations de santé et sécurité dans un contexte de raréfaction des professionnels de santé au travail particulièrement des médecins.

Il s'agit du pôle le plus important du CDG 05 en nombre d'agent et présente des enjeux de gestion accrus puisqu'il s'agit d'un pôle historiquement déficitaire depuis sa création.

Ainsi, l'objectif fut dans un premier temps de définir une organisation efficiente permettant de répondre aux objectifs de pilotage budgétaire et de gestion du personnel. Jusqu'en janvier 2025, ces fonctions étaient cumulées avec des missions de technicité et d'ingénierie avec des interventions fréquentes en collectivité ce qui engendrait de réelles difficultés[1]. Ainsi, depuis janvier 2025,

la gouvernance du pôle a été pleinement redéfini avec le recrutement d'une direction de pôle avec des missions pleinement recentrées sur les aspects de gestion et de pilotage. Un emploi de chargé de mission est alors créé pour inclure les missions de haute technicité réalisées auparavant par la direction du pôle.

1) Le service de médecine du travail mutualisé

Mission essentielle pour la santé des agents territoriaux

Le service médecin du travail du CDG 05 assure le suivi médical des agents de la FPT du département ainsi que de certains établissements publics conventionnés.

Ce service s'inscrit dans le cadre réglementaire défini par le décret n°85-603 du 10 juin 1985 modifié, relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la médecine professionnelle et préventive dans la fonction publique territoriale.

Ses missions s'articulent autour des axes suivants :

- Réalisation des visites médicales réglementaires : visites d'information et de prévention (VIP), visites dans le cadre du suivi individuel renforcé (SIR), visites de pré-reprise et de reprise, visites à la demande ;
- Évaluation des risques professionnels et des aménagements de poste en lien avec l'état de santé des agents ;
- Suivi médical des agents exposés à des risques particuliers ;
- Conseils aux employeurs publics pour l'adaptation des postes de travail, le reclassement ou le maintien dans l'emploi ;

• Transmission des fiches d'aptitude, rédaction d'avis médicaux et contributions aux démarches de prévention.

Une organisation territoriale à structurer et à calibrer selon les besoins réels

Le CDG 05 couvre un territoire vaste et rural, nécessitant une organisation adaptée pour garantir un accès équitable aux services médicaux sur l'ensemble du département. À ce jour, le territoire est structuré autour de deux zones :

- Un médecin du travail à temps partiel intervient exclusivement sur le secteur Nord du département
- Une infirmière en santé au travail (IDEST) en cours de formation, également rattachée au Nord, mais pouvant ponctuellement intervenir dans le Sud ;
- Un besoin est identifié pour renforcer l'offre de médecine du travail dans le Sud, où les interventions sont plus irrégulières.

Cette organisation doit être consolidée pour répondre de manière plus homogène aux obligations réglementaires et attentes des employeurs publics

Une nécessaire adaptation du service aux enjeux actuels

Le service fait face à plusieurs défis :

- Une tarification historiquement basse. En effet, ce niveau de facturation ne permet pas, à lui seul, de couvrir les coûts de fonctionnement, ce qui oblige à mobiliser la cotisation générale pour assurer l'équilibre du service. Une trajectoire de convergence tarifaire est donc indispensable pour garantir la soutenabilité du modèle économique dans le respect des missions et de la qualité du suivi proposé ;

- Une organisation et des procédures à moderniser, avec des outils encore partiellement adaptés ;
- Une pénurie nationale de médecins du travail et d'infirmiers spécialisés, avec des conséquences sur les enjeux de continuité de l'offre et de hausse des coûts ;
- Un besoin de fidélisation des collectivités déjà adhérentes et de développement de nouveaux partenariats ;

Des évolutions réglementaires à suivre, notamment sur le recours à la télémédecine et à la pluridisciplinarité.

a) Objectifs stratégique et priorités d'action

Convergence tarifaire et viabilité financière

L'équilibre économique du service de médecine du travail repose sur :

- Une révision progressive des tarifs, intégrée dans une trajectoire réaliste visant la soutenabilité financière tout en garantissant l'accessibilité pour les employeurs publics ;
- Une meilleure évaluation des coûts réels par type de prestation (VIP, SIR, reprise, etc.) pour ajuster les tarifs de manière équitable ;
- Une mutualisation progressive des charges par l'augmentation du nombre de collectivités conventionnées.

Optimisation de l'organisation territoriale

- Poursuite de la sectorisation Nord/Sud, mais avec une couverture mieux planifiée dans le Sud (développement de vacations ciblées, renfort infirmier) ;
- Déploiement de protocoles de fonctionnement entre médecins et IDEST pour un gain d'efficience ;
- Mise en place de plannings partagés, anticipation des périodes de tension (absences médicales, pics d'activité).

Modernisation des procédures et outils

- Uniformisation des trames de rapport, des procédures de planification, des courriers et documents médicaux ;
- Sécurisation du traitement des données de santé (messagerie sécurisée, chiffrement, outils conformes au RGPD) ;
- L'intégration d'outils numériques performants : étude de l'évolution des logiciels de suivi des visites et de l'opportunité de s'en équiper.

Réponse à la pénurie de professionnels de santé au travail

- Maintien d'un vivier de médecins vacataires pour sécuriser la couverture du territoire ;
- Maintien et développement des partenariats avec les structures universitaires pour accueillir des internes en médecine du travail ;
- Soutien à la formation d'IDEST, en lien avec le plan national de renforcement des compétences infirmières dans ce champ ;
- Mobilisation de la télémedecine dans les conditions prévues par le décret de 1985.

Attractivité et lisibilité du service

- Mise en œuvre d'un plan de communication et d'information à destination des collectivités : fiches explicatives, FAQ, guides de procédures ;
- Organisation de sessions annuelles d'information sur la santé au travail à destination des employeurs territoriaux (ex : enjeu de la santé mentale) ;
- Renforcement de la présence du service sur le site internet du CDG 05 : présentation de l'offre, modalités de conventionnement, prises de contact.

b) Modalités de financement

- Mise en œuvre de la convergence tarifaire dès 2025, avec relances et signatures des nouvelles conventions ;
- Intégration d'une clause de révision tarifaire annuelle dans les conventions dès que possible ;
- Optimisation des ressources disponibles (temps médical, temps infirmier, organisation logistique) pour maîtriser les coûts fixes.

c) Gouvernance du pôle : un enjeu de clarification structurelle

Depuis 2022, le service de médecine du travail du CDG 05 a été confronté à un manque de structuration claire de sa gouvernance. Ce déficit d'organisation transversale s'explique par plusieurs facteurs :

- Une direction de pôle sans pilotage unifié et stable du périmètre « Santé au travail », ce qui a limité la cohérence des orientations et la coordination entre les acteurs du service (médecins, infirmiers, agents administratifs, partenaires extérieurs, direction générale) ;
- Une montée en charge progressive mais non coordonnée de certains projets structurants (ex : démarches de conventionnement) qui, faute de gouvernance clairement définie, ont parfois été menés de façon cloisonnée ;

- Des arbitrages rendus difficiles entre les priorités (territorialisation, recrutement, conventions, relations collectivités), en l'absence d'un organe de pilotage régulier capable de fixer les axes de travail et de répartir les moyens.

Ce flou organisationnel a pu freiner la mise en œuvre des objectifs déjà identifiés dans ce projet de service, en particulier :

- La structuration territoriale du service (notamment dans le Sud du département),
- La convergence tarifaire pourtant identifiée dès 2023 comme prioritaire,
- La modernisation des procédures internes (planification, harmonisation documentaire),
- La communication régulière auprès des collectivités conventionnées.

Depuis janvier 2025, avec l'arrivée d'une direction de pôle clairement identifiée, un effort de remise à plat de la gouvernance a été engagé. Cela se traduit notamment par :

- La reprise du pilotage stratégique du service par un directeur unique,
- La clarification des responsabilités entre les différents intervenants (médecins, infirmiers, administratifs),
- L'instauration de points réguliers de coordination entre les services du pôle et du CDG, mais aussi avec les partenaires extérieurs,
- Une remontée structurée des besoins auprès de la gouvernance du CDG (Direction, Conseil d'administration).

Cette nouvelle gouvernance vise à soutenir la dynamique de structuration engagée pour les années 2025-2026 et donner un cap lisible et cohérent à l'action du pôle santé au travail.

d) Plan d'actions

- 2025 : Révision tarifaire et information aux collectivités
- 2025 : Définition de protocoles partagés médecin/IDEST pour les visites
- 2025 : Développement du vivier de vacataires et des partenariats
- 2026 : Intégration accrue avec les services prévention et RH pour les situations complexes

Le service de médecine du travail du CDG 05 fait face à un contexte de contrainte, marqué par une pénurie nationale de professionnels, une demande constante des employeurs publics, et une obligation d'adaptation continue.

Grâce à un effort de structuration, de clarification de l'offre, de modernisation des outils et d'engagement tarifaire maîtrisé, le service entend se positionner comme un acteur de référence pour la santé au travail dans les Hautes-Alpes.

2) Le service prévention

a) Présentation du service

Le service Prévention du CDG 05 s'inscrit dans la mission générale de protection de la santé et de la sécurité au travail des agents des collectivités territoriales affiliées et non affiliées. Il intervient en appui des employeurs publics dans l'évaluation, la réduction et la maîtrise des risques professionnels, en application du décret n°85-603 du 10 juin 1985.

Les principales missions exercées par le service sont :

- L'accompagnement à l'élaboration, la mise à jour et l'appropriation du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) ;
- La réalisation d'interventions terrain : visites de locaux, analyses de postes, observations de situations de travail ;
- Le conseil technique en matière d'ergonomie, de sécurité et d'organisation du travail ;
- L'animation d'actions de sensibilisation et de formation sur les risques professionnels (TMS, RPS, bruit, risque routier, etc.) ;
- Le soutien méthodologique et réglementaire aux collectivités (veille, recommandations, fiches outils) ;
- La coordination avec les services de médecine du travail, les assistants et conseillers de prévention locaux.

Une approche « intégrée » de la prévention : une spécificité du CDG 05

Le CDG 05 a ici fait le choix stratégique d'un accompagnement intégré. Cela signifie que les interventions de ses préventeurs ne consistent pas seulement à formuler des recommandations et conseils techniques : ils accompagnent les collectivités dans toutes les étapes du processus de prévention.

Le préventeur devient un véritable référent opérationnel pour la collectivité :

- Il co-construit le Document Unique avec les équipes locales, en s'appuyant sur une analyse de terrain approfondie ;
- Il élabore avec l'employeur un plan d'actions réaliste, adapté aux moyens de la collectivité, et assure son suivi ;
- Il revient régulièrement sur site pour ajuster, évaluer et faire évoluer les actions ;
- Il sensibilise les agents et accompagne les acteurs internes dans la mise en œuvre des mesures (assistants de prévention, élus, DGS, DRH).

Ce modèle repose sur une double réalité :

- La structure du territoire : le département des Hautes-Alpes est constitué d'un très grand nombre de petites communes, souvent sans agent formé en interne à la prévention. Cela impose un haut niveau de présence et un accompagnement individualisé.
- Une volonté politique du CDG 05 : face à ce constat, le Conseil d'administration et la direction ont assumé un positionnement clair : celui d'un service de proximité, allant bien au-delà de la simple expertise technique, pour répondre aux besoins très concrets des employeurs publics du territoire.

Ainsi, le service Prévention du CDG 05 s'affirme comme un acteur structurant et stratégique de la prévention dans les Hautes-Alpes. Il ne se contente pas d'apporter une réponse normative : il apporte des solutions opérationnelles adaptées à la réalité de terrain, avec une relation partenariale forte avec les collectivités.

Cette approche contribue à renforcer la culture de la prévention dans les structures, tout en donnant au CDG 05 une image de service public réactif, compétent et engagé.

b) Objectifs stratégiques

Développement du portefeuille de collectivités accompagnées

L'un des objectifs majeurs du projet de service est de renforcer la couverture du territoire en proposant une offre de service à de nouvelles collectivités. Il s'agit de répondre à un double enjeu : assurer une prévention homogène sur l'ensemble du département et garantir l'équilibre financier du service.

Pour cela :

- Le service engagera, à partir de 2025, une campagne de communication ciblée vers les collectivités non conventionnées ;
- Des réunions de présentation de l'offre prévention seront organisées, en lien avec les partenaires du territoire (Cafés RH, événements MNT / CNFPT, etc.).
- Une attention particulière sera portée à la proposition de conventions modulables, adaptées à la taille et aux moyens des communes rurales.

Réorientation progressive des moyens et actualisation des conventions tarifaires

Afin de garantir la soutenabilité du service de prévention et de préserver l'équité entre les employeurs publics, le CDG 05 s'engage dans une double dynamique :

- Réorientation prioritaire des moyens humains et techniques vers les collectivités ayant actualisé leurs conventions tarifaires, conformément aux barèmes validés par le Conseil d'administration ;

- Accompagnement actif et progressif de l'ensemble des autres collectivités dans une démarche de mise à jour de leurs conditions de conventionnement, en vue de garantir une égalité de traitement à moyen terme.

En pratique, cela signifie :

- Une mobilisation renforcée des préventeurs pour les collectivités nouvellement conventionnées ou ayant accepté l'actualisation de leur tarification, en cohérence avec les coûts réels des interventions
- Une limitation des interventions non urgentes ou à faible valeur ajoutée dans les collectivités n'ayant pas encore engagé cette actualisation, sans pour autant rompre l'accompagnement, afin de maintenir le lien et préparer une régularisation à moyen terme ;
- La mise en œuvre d'un plan de relance des conventions, à partir de 2025, visant à actualiser progressivement toutes les conventions existantes sur la base des nouveaux tarifs, avec des supports pédagogiques et si besoin avec des rendez-vous de présentation.

Cette stratégie a pour but de garantir que les efforts consentis soient justement répartis, et que le modèle de service reste viable. Elle s'inscrit dans une volonté de dialogue, de transparence, et de responsabilisation progressive de l'ensemble des employeurs publics.

Harmonisation et qualité des interventions

- Déploiement d'outils de diagnostic communs (grilles d'analyse, protocoles d'intervention, D.U.) ;
- Mise en place de temps réguliers d'échanges entre préventeurs pour consolider une culture professionnelle partagée ;
- Développement d'un plan de formation interne sur les thématiques prioritaires (troubles musculosquelettiques, risques psychosociaux dès 2025).

Déploiement d'un travail partenarial structuré

Le service Prévention du CDG 05 s'inscrit dans un écosystème d'acteurs œuvrant en faveur de la santé et de la sécurité au travail. Pour renforcer l'impact de ses actions, le développement de partenariats structurés est un axe stratégique majeur.

Les orientations suivantes sont privilégiées :

- Renforcement des liens avec les acteurs institutionnels (CNFPT, MNT, CARSAT, AMF, etc.) afin d'adosser certaines actions à des dynamiques existantes (colloques, journées d'information, campagnes de prévention thématiques) ;
- Développement de projets conjoints avec le service de médecine du travail du CDG 05 afin d'assurer la cohérence entre les actions médicales et préventives, en particulier sur les situations complexes (maintien dans l'emploi, prévention de la désinsertion professionnelle) ;

- Implication des collectivités dans une logique de co-construction, par exemple en recueillant régulièrement leurs besoins via des enquêtes, des réunions de réseau ou des retours d'expérience suite aux interventions.

Ce travail partenarial vise à faire du CDG 05 un acteur pivot, fédérateur et visible sur les enjeux de prévention des risques professionnels dans les Hautes-Alpes, en tenant compte des spécificités territoriales et des ressources limitées des petites communes.

c) Modalités de financement

Le financement du service Prévention repose principalement sur les conventions signées avec les collectivités. Celles-ci définissent le périmètre des interventions, les modalités de suivi, ainsi que les grilles tarifaires appliquées.

Or, le coût réel des prestations proposées – particulièrement dans un format « intégré », avec un accompagnement individualisé, terrain et approfondi – n'est que partiellement couvert par les tarifs historiques encore en vigueur dans certaines conventions. Cela oblige, dans ces cas, à mobiliser la cotisation générale du CDG 05 pour compenser le déficit de financement, ce qui fragilise l'équilibre financier global du service et interroge l'équité entre les employeurs publics.

Pour garantir une offre soutenable, pérenne et équitable, le CDG 05 engage une révision progressive de son modèle économique à travers les leviers suivants :

Extension du nombre de collectivités conventionnées

L'intégration de nouvelles collectivités dans le périmètre d'intervention permettra de mutualiser les coûts et de renforcer le poids du service sur le territoire, tout en assurant une meilleure couverture géographique et une réponse aux attentes croissantes des employeurs publics.

Évolution des grilles tarifaires vers une meilleure couverture des charges réelles

Un travail d'actualisation des conventions sera mené à partir de 2025 afin de mieux aligner les tarifs aux coûts réels des interventions (temps de présence, préparation, déplacements, outils utilisés, rédaction des livrables...). Cette évolution vise à réduire progressivement la part de financement issue de la cotisation générale, tout en maintenant un bon niveau de qualité de service.

Optimisation des déplacements et de la planification

Une attention particulière sera portée à l'organisation logistique des interventions, afin de limiter les déplacements non mutualisés et de renforcer les regroupements par zone géographique ou thématique.

d) Plan d'action

2025 : Lancement de la campagne d'information vers les collectivités non conventionnées

2025 : Élaboration et diffusion de supports de présentation de l'offre prévention

2025 : Déploiement des premiers outils mutualisés (Priorité : Trame DUERP Commune et Grille d'observation terrain)

2025-2026 : Organisation de premières demi-journées thématiques de sensibilisation (Addictions, risques psychosociaux, risques routiers...) en lien avec les collectivités et partenaires du territoire

2026 : Révision des modalités de priorisation des interventions selon l'engagement des collectivités (Donc actualisation tarifaire)

2026 : Déploiement d'un programme annuel structuré de formation pour les agents de prévention du CDG 05 (TMS, RPS, Risques chimiques, Intervention en EPCI

Le service Prévention du CDG 05 entre dans une phase de développement pour renforcer sa présence sur le territoire, soutenir un modèle économique soutenable, et améliorer la qualité des interventions.

Par l'élargissement de son partenariat territorial, une clarification de ses priorités d'action, et une montée en compétence de ses équipes, il vise à devenir un interlocuteur durable en matière de santé et sécurité au travail dans les Hautes-Alpes.

B) Le pôle archives et numérique

Le pôle archives et numérique s'est construit sur la base de l'article L452-40 du Code général de la fonction publique :

« En sus des missions mentionnées aux sous-sections 1 et 2, les centres de gestion peuvent assurer à la demande des collectivités et établissements mentionnés à l'article L. 452-1 et situés dans leur ressort territorial, toute tâche administrative complémentaire ainsi que les missions suivantes :

1° Conseils en organisation, notamment en matière d'emploi et de gestion des ressources humaines ;

2° Conseils juridiques ;

3° Archivage et numérisation. »

Il intervient sur deux champs :

-L'aide à l'archivage

-La mise en conformité RGPD

1) Le service archives

a) Présentation du service

Le service fait état actuellement de 60 collectivités adhérentes soit 30% des collectivités locales du territoire. Il permet de mettre à disposition des employeurs publics locaux des archivistes qualifiés sur un territoire comportant peu d'archivistes territoriaux et où il est dès lors primordial pour nos adhérents de pouvoir compter sur des profils experts mutualisés.

Le service réalise en moyenne 250 jours d'intervention par an, classe 998 mètres linéaires d'archives et élimine, après visa du Directeur des archives départementales, 329 mètres d'archives chaque année.

Il est composé d'un agent adjoint du patrimoine à temps complet et d'un attaché de conservation du patrimoine occupant les fonctions de Direction du pôle tout en réalisant des interventions en collectivités.

Modalités de fonctionnement

Le service archives et un service facultatif fonctionnant sur la base d'un conventionnement avec les collectivités. Les modalités de fonctionnement sont les suivantes :

- Coût journalier d'intervention de 300 € pour les collectivités affiliées et 320 € pour les collectivités non affiliées
- Convention d'une durée de trois années renouvelables une fois par tacite reconduction
- Validation d'un nombre de jours d'intervention après réalisation d'un devis signé par l'autorité territoriale

Le service réalise en moyenne 64 000 € de recettes chaque année.

b) Objectifs stratégiques

Le développement et la fidélisation du nombre de collectivités adhérentes

Le territoire des Hautes-Alpes, comme évoqué précédemment, est principalement dépourvu d'archivistes territoriaux. Ainsi, le CDG 05 concentre non seulement les moyens humains, mais également les savoirs faire techniques. Il est dès lors légitime en l'état, de s'inquiéter de la bonne application des règles relatives à l'archivage public sur le territoire des Hautes-Alpes.

L'un des objectifs du projet de service est également de renforcer le nombre de collectivités affiliées. Ce renforcement permettra d'une part, de garantir la bonne application des règles sur le territoire tout en assurant la pérennité du service sur un aspect financier.

L'harmonisation des nouvelles conventions

En application de l'article L452-30 du Code général de la fonction publique, le service archives, comme les autres services facultatifs, doit se financer exclusivement selon les conditions fixées par la convention.

Dans cette optique, afin de combler le léger déséquilibre du service, le Conseil d'administration a délibéré le 14 novembre 2023 afin notamment de passer d'un tarif journalier de 250 à 300 € jours pour les affiliés et 320 € pour non affiliés. Il est dès lors nécessaire d'actualiser l'ensemble des conventions pour harmoniser l'application des nouveaux tarifs.

Développer une offre d'archivage électronique

Les pratiques du service archive sont impactées par la transition numérique. En effet, face à la croissante dématérialisation des procédures administratives, les questions relatives à l'archivage électronique prennent une place importante avec de nombreux documents gérés uniquement électroniquement.

Les collectivités ne sont, dès lors, pas toujours consciente des enjeux et du cadre juridique autour de l'archivage électronique. Il est donc nécessaire pour le service d'adapter son offre au développement de l'archivage électronique.

2) Le service DPO

Le service fait état actuellement de 161 collectivités adhérentes soit 75% des collectivités locales du territoire. Il permet de mettre à disposition des employeurs publics locaux des délégués à la protection des données mutualisés désignés auprès de la CNIL garantissant aux collectivités une réelle conformité par rapport au RGPD.

Le service réalise en moyenne 248 jours d'intervention par an et un partenariat s'est noué fin 2024 avec le CDG 04 afin que le service puisse intervenir dans les Alpes-de-Haute-Provence.

Il est composé d'un agent assistant délégué à la protection des données diplômé en droit du numérique et d'un délégué à la protection des données occupant également les fonctions de Direction du pôle.

Financement

Comme pour le service archives, le service DPO est un service facultatif fonctionnant sur la base d'un conventionnement avec les collectivités.

Les modalités de fonctionnement sont les suivantes :

- Coût journalier d'intervention de 300 € pour les collectivités affiliées et 320 € pour les collectivités non affiliées
- -Convention d'une durée de trois années renouvelables une fois par tacite reconduction
- Validation d'un nombre de jours d'intervention après réalisation d'un devis signé par l'autorité territoriale

Le service réalise en moyenne 74 000 € de recettes chaque année.

A) Objectifs stratégiques

Le développement et la fidélisation du nombre de collectivités adhérentes

La fidélisation des collectivités adhérentes est un véritable enjeu pour le service DPO. En effet, la prestation se base sur l'accompagnement d'une mise en conformité au RGPD. Cette mission comporte un début et un suivi annuel avec un caractère périodique qui n'est pas toujours compris par les utilisateurs comme cela peut être le cas pour l'archivage. Le service doit donc pour assurer sa pérennité réussir à fidéliser les collectivités pour réaliser des interventions régulières, car la réglementation relative aux données personnelles est changeante et nécessite des mises à jour régulières.

Le développement d'une véritable culture de la protection des données au sein du territoire des Hautes-Alpes

Si le service présente un nombre d'adhérent significatif, ces adhésions s'expliquent principalement par les pressions dont les collectivités ont fait l'objet dans l'optique d'une mise en conformité notamment afin de poursuivre l'utilisation de certaines applications en matière d'urbanisme. L'objectif est donc qu'une réelle prise de conscience s'opère et que les entités publiques locales saisissent l'importance de cette mise en conformité considérant les enjeux juridiques et d'image.

Cette sensibilisation passe par un accompagnement de qualité et l'organisation d'évènement d'ampleur autour de la transition numérique. Cette acculturation permettra notamment, conformément au premier objectif défini, de fidéliser les collectivités utilisatrices.

Le pôle archive et numérique permet au CDG 05 de jouer un rôle fondamental sur ces domaines d'activités au sein du territoire des Hautes-Alpes auprès des collectivités locales. L'enjeu s'avère aujourd'hui de maintenir ce niveau de service en anticipant les grandes mutations propres à ces secteurs tout en assurant la pérennité financière du service.

C) Le service intérim aux collectivités

a) Présentation du service

En application de l'article L452-44 du Code général de la fonction publique, le CDG 05 a créé le service intérim aux collectivités :

« Sur demande des collectivités et établissements mentionnés à l'article L. 452-1, situés dans leur ressort territorial, les centres de gestion peuvent mettre des agents territoriaux à leur disposition pour :

- 1° Remplacer des agents territoriaux momentanément indisponibles ;
- 2° Effectuer des missions temporaires ;
- 3° Pourvoir un emploi vacant qui ne peut être immédiatement pourvu ;
- 4° Effectuer des missions permanentes à temps complet ou non complet. »

En effet, le recours à des agences d'intérim classiques est assez encadré pour les collectivités territoriales. Les collectivités territoriales ont l'obligation de solliciter en premier lieu le Centre de gestion (dans le cadre de l'article 25 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984) qu'elles soient ou non affiliées obligatoirement, avant de faire appel à une entreprise de travail temporaire (QE n° 24134, JOAN 22 octobre 2013, p. 11107). Le CDG 05, est donc réglementairement l'agence d'intérim prioritaire pour les employeurs publics locaux du territoire.

Activité et effectifs

Le service fait état actuellement de 69 collectivités adhérentes soit plus de 30% des collectivités locales du territoire.

Le service réalise en moyenne 1 154 contrats par an avec 273 intérimaires employés.

Il est composé de deux agents gestionnaires chargées de réceptionner les demandes, de procéder aux recrutements et de récolter les données nécessaires à la réalisation de la paie.

Le service dispose d'un logiciel métier spécifique.

Financement

Le service intérim est un service facultatif fonctionnant de fait sur la base d'un conventionnement avec les collectivités.

Les modalités de fonctionnement sont les suivantes :

Mission intérim

Lorsqu' une collectivité n'a pas trouvé de candidat, le CDG 05 se propose de faire appel à l'un des candidats de son vivier. Ces agents, recrutés par le CDG05, sont mis à la disposition de la collectivité ou de l'établissement qui le demande.

Le CDG 05 gère toutes les obligations administratives (contrat de travail, DPAE, paie, gestion arrêt de travail, attestation fin de contrat...)

La collectivité rembourse au CDG 05, à terme échu, les traitements et charges sociales de toute nature, moyennant des frais de gestion s'élevant à 10% de ladite rémunération.

Exemple : un agent recruté pour un poste d'adjoint administratif catégorie C échelon C1 à temps plein 35h/sem sans CP.

Salaire Brut : 1539.45 €

Charges patronales : 621.17 €

Frais de gestion 10% : 216.06 €

TOTAL : 2376.68 €

•Mission portage salarial

Lorsque les collectivités disposent déjà d'un candidat susceptible d'effectuer le remplacement, le CDG 05 gère toutes les obligations administratives (dpae, visite médicale, contrat travail, gestion des congés payés, maladie, maternité, accident travail, élaboration du bulletin de paye et attestations de fin de contrat).

La collectivité rembourse au CDG 05, à terme échu, les traitements et charges sociales de toute nature, moyennant des frais de gestion s'élevant à 6% de ladite rémunération.

Exemple : un agent recruté pour un poste d'adjoint administratif catégorie C échelon C1 à temps plein 35h/sem sans CP.

Salaire Brut : 1539.45 €

Charges patronales : 621.17 €

Frais de gestion 6% : 129.63 €

TOTAL : 2290.25 €

Arbitrage sur les régimes indemnitaires

Pour le versement du régime indemnitaire, en l'absence de cadre juridique et considérant que les modalités de droit commun applicables aux mises à dispositions ne sont pas adaptées aux services intérim des CDG 05 (impossibilité de mise à disposition dans le droit commun), le CDG 05, sauf interprétation contraire de la réglementation par le juge, applique les délibérations RIFSEEP des collectivités d'accueil et non la délibération RIFSEEP du CDG 05.

En effet, il est impossible pour le CDG 05 de prévoir, dans le cadre de sa délibération RIFSEEP interne, tous les cadres d'emploi pouvant faire l'objet d'un recrutement au sein du service intérim sans dénaturer le dispositif interne. Ce mode de fonctionnement a été mis en œuvre après concertation du payeur départemental en totale transparence.

b) Objectifs stratégiques

Le développement du vivier

Le service intérim du CDG 05 doit être en capacité de constituer un vivier d'agents avec des profils adéquats permettant de répondre rapidement aux besoins des collectivités locales. Ce vivier subit également de plein fouet les problématiques d'attractivité de la fonction publique territoriale et il est possible d'observer une raréfaction des profils.

L'objectif sera donc de travailler sur l'alimentation de ce vivier via la réalisation de formations aux métiers de l'administration comme celles réalisées en 2019 et en 2023. Le développement de partenariats avec des acteurs de l'emploi notamment dans le domaine de l'insertion doit être priorisé.

Le déploiement d'un travail partenarial avec les acteurs de l'emploi

Dans l'optique d'alimenter le vivier, le CDG 05 doit nouer des liens avec l'ensemble des partenaires du secteur. Cela passe par une participation active aux différents événements liés à l'emploi sur le département et à diverses actions de promotion de l'emploi public territorial afin d'alimenter le vivier intérim.

Le nombre important d'utilisateurs du service intérim démontre son intérêt et sa pertinence sur le territoire des Hautes-Alpes. L'enjeu pour le service est de développer les actions partenariales et les démarches dans l'optique d'alimenter le vivier de travailleurs via des profils de base éloigné de l'emploi (travailleurs RQTH, profil d'insertion).

C) Le service assurances

L'action des centres de gestion dans le domaine assurantiel prend toujours comme base juridique l'article 26 de la Loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale qui précise que :

« Les centres de gestion peuvent souscrire, pour le compte des collectivités et établissements du département qui le demandent, des contrats d'assurance les garantissant contre les risques financiers découlant des dispositions des articles L. 416-4 du code des communes et 57 de la présente loi, ainsi que des dispositions équivalentes couvrant les risques applicables aux agents contractuels. Dans ce cas, les communes et établissements intéressés sont tenus de rembourser aux centres le montant des primes d'assurance dont ceux-ci sont redevables. »

Le CDG 05 mutualise aussi la passation des conventions de participation relatives à la prévoyance et la santé.

Le service comporte actuellement un agent de catégorie B rédacteur gestionnaire assurance.

a) L'assurance statutaire et la complémentaire santé

Assurance statutaire en cours : 1/01/2022-31/12/2025

Le CDG 05 dispose actuellement d'un contrat groupe d'assurance statutaire comprenant 89 collectivités adhérentes.

Assurance statutaire 01/01/2026 et suivant

Dans le cadre du renouvellement du contrat groupe d'assurance statutaire 122 collectivités ont donné mandat. Cette augmentation significative témoigne du savoir-faire et du dynamisme du CDG 05 dans la passation et l'exécution des contrats groupes d'assurance statutaire. Une réelle expertise s'est également développée dans la relation collectivité sur ces thématiques avec une réelle reconnaissance du service.

2020-2026 : Prévoyance

Le CDG 05 porte actuellement une convention de participation sur le risque prévoyance avec la MNT comprenant 108 collectivités adhérentes.

2021-2027 : Santé

Le CDG 05 porte actuellement une convention de participation sur le risque prévoyance avec la MNT comprenant 72 collectivités adhérentes.

b) Les enjeux du service

Favoriser la couverture assurantielle des collectivités locales des Hautes-Alpes à un taux attractif

Les collectivités font face à une vraie crise assurantielle amplifiée par la hausse tendancielle de l'absentéisme dans les collectivités locales. La mutualisation s'avère désormais non seulement pertinente mais salvatrice pour garantir l'accès à des contrats d'assurance statutaire et des conventions de participation attractifs.

L'action du CDG 05 doit se poursuivre et s'amplifier puisqu'elle trouve un écho particulier dans le contexte actuel. Le CDG 05, dans le cadre d'un contexte règlementaire et législatif mouvant dans le domaine de la protection sociale complémentaire doit également jouer un rôle de veille juridique pour les collectivités et sensibiliser en continu sur la nécessité de se conformer à leurs obligations en matière de protection sociale complémentaire.

La sécurisation juridique des procédures

Les contrats groupes d'assurance statutaire sont soumis au code de la commande publique et font l'objet de procédure formalisée avec négociation. La mutualisation du contrat amplifie le risque juridique puisqu'en cas de manquement, ce sont toutes les collectivités ayant donné mandat qui sont pénalisées. Au-delà, des risques juridiques classiques cartographiés dans le guide de la commande publique, le risque est donc accru avec une perte réputationnelle assez forte. Le CDG 05, pour limiter ce risque travaille avec des AMO spécialisés.

IV) Conclusion

Parce que le CDG 05 est un établissement de service financé par les collectivités locales adhérentes et utilisatrices, sa réussite passe par un niveau de prestation conforme aux attentes et aux caractéristiques du territoire.

L'enjeu pour le CDG 05 est de développer une offre de service de proximité avec un niveau de prestation intégré permettant aux collectivités de pouvoir se reposer sur l'établissement en pleine confiance. Cette exigence de proximité implique un degré de professionnalisation et d'expertise substantiel pour nos services avec notamment une adaptation aux évolutions propres à nos domaines d'activité. Cela permet cependant au CDG 05 de pleinement jouer son rôle de mutualisation et d'avoir un impact certain sur les politiques RH de l'ensemble des collectivités du territoire justifiant ainsi pleinement son existence à l'échelle départementale.

Partie III : Une politique de communication efficace de valorisation de l'établissement

Le CDG 05 fait l'objet d'un déficit d'image. Le public ne connaît pas forcément l'établissement et les personnes qui le connaissent ainsi que les utilisateurs ont bien souvent des à priori négatifs. L'objectif clairement affiché par le Conseil d'Administration consiste à regagner la confiance des collectivités en améliorant la qualité du service rendu afin de pouvoir valoriser nos actions auprès du public, des utilisateurs et différents partenaires (AMF, CNFPT, préfecture, différents réseaux professionnels).

Cette valorisation passe une modification de notre politique de communication externe (I), et une accentuation de nos démarches partenariales afin de faire du CDG 05 un acteur central sur le territoire (II).

I) La politique de communication externe

La communication externe correspond à l'ensemble des éléments (document, éléments visuels, publications site, réseaux sociaux) émanant de l'établissement à destination de tiers extérieurs. Cela peut-être :

- Des collectivités affiliées, non affiliées
- Des partenaires (préfecture, CNFPT, AMF etc)
- Des agents
- Du public

En 2022, afin d'acter la logique de rupture du CDG 05 vis-à-vis de la gestion précédente, le CDG 05 a souhaité tout d'abord modifier l'intégralité de ses outils de communication (A), repenser sa relation avec les collectivités pour se tourner en priorité sur les retours utilisateurs (B) et réorganiser ses espaces dans l'optique d'optimiser l'accueil du public (C).

A) Une refonte des outils de communication pour appuyer sur la dynamique de changement

1) Logo, charte graphique

Le CDG 05 est depuis 2022 dans une période de changement qui se matérialise par une pluralité d'actions mises en œuvre.

Le Conseil d'administration souhaitait, dans une démarche symbolique, que cette dynamique puisse se matérialiser directement visuellement par le biais d'un nouveau logo mis en œuvre en juin 2023.



Ce logo reprend les éléments de l'ancien logo (couleur, montagne, soleil) sans l'encart en forme de « tourton » semblable à celui du logo du conseil départemental[1]. La volonté était de repartir de ces éléments existants pour faire état d'une amélioration et d'une modernisation.

Le logo symbolise le rayonnement départemental du CDG 05 par le biais des rayons de soleil, en référence à la météo, sur un territoire montagneux. Les couleurs sont celles de la fédération des centres de gestion (bleu), de la lavande en référence au sud des Hautes-Alpes et au rouge, couleur du département. Le logo ne fait plus référence au logo du Conseil départemental (via le tourton) pour acter une forme d'indépendance.

Ce nouveau logo s'accompagne également d'une refonte de la charte graphique dans une logique de modernisation et d'uniformisation de nos supports de communication (courrier, compte rendu, newsletter).

La refonte de ces éléments a été confiée à une agence de communication spécifique. Le CDG 05 ayant eu historiquement l'habitude de concevoir en interne l'ensemble de ces éléments ce qui pouvait générer un manque de professionnalisme.

2) Site internet

Le CDG 05 disposait depuis 2020 d'un site internet réalisé par un stagiaire informatique dans une volonté de réduire les coûts. Plusieurs problématiques ont alors été décelées.

Tout d'abord l'interface utilisateur s'avérait être trop complexe et seul le service informatique ou le secrétariat de direction étaient en capacité de mettre du contenu. Ainsi, le site était en grande partie une coquille vide où il était difficile de trouver des informations sur le fonctionnement des services.

Visuellement, le site ne correspondait pas forcément aux standards renforçant l'image d'un CDG en décalage par rapport aux attentes des utilisateurs qui préféraient bien souvent se rendre sur les sites internet d'autres CDG.

Dés lors, après une phase de mise en concurrence, le CDG 05 a choisi un prestataire dans l'optique d'une refonte total du site internet du CDG 05.

Le nouveau site a été mis en ligne le 1er juin 2024 et doit faciliter les relations et les échanges avec les collectivités dans l'optique :

- De réduire le nombre d'appel pour des informations communicables (question sur le calendrier, actualité, appels concours)
- Mettre à disposition des collectivités une base documentaire comprenant l'ensemble des modèles de documents utilisés par le CDG 05
- De faciliter la diffusion et l'information de l'actualité statutaire

Dans le contexte actuel et compte tenu notamment de la concurrence avec les sites internet d'autres CDG, il est primordial pour l'établissement de disposer d'un outil à jour et maniable dans l'optique de favoriser la relation avec les collectivités affiliées.

3) Organisation d'évènements d'envergure à l'échelle départementale

La politique de communication du CDG 05 est également basée sur l'organisation d'évènements d'envergure à l'échelle départementale permettant de mobiliser l'ensemble des acteurs à l'initiative du Centre.

Ces évènements permettent au CDG de faire une démonstration de son efficacité retrouvée et de sa propension à incarner les thématiques d'actualité sur ses domaines de compétences.

On peut citer depuis 2022, l'organisation de quatre colloques :

Attractivité de la FPT dans les Hautes-Alpes



Activité physique : Un enjeu de santé au travail



40 ans du statut Quel statut pour la fpt de demain ?



La cybersécurité Vrai enjeu pour les collectivités



L'objectif pour le CDG est de poursuivre l'organisation de ces événements chaque année en coopération avec l'ensemble des différents partenaires.

Les différents retours à ce jour sont positifs avec un nombre de participant particulièrement significatif à chaque manifestation.

B) Le développement d'une relation « client » avec les collectivités pour être au plus près des attentes

Le CDG 05 est un établissement à mission et se rapproche dans son mode de fonctionnement de ce qui est observable pour une entreprise privée. Malgré son statut public et les contraintes de fonctionnement liées au service public, les collectivités se comportent vis-à-vis de l'établissement comme des clients, qui payent des cotisations, des prestations et qui attendent une contrepartie équivalente. Ainsi, la réussite du CDG 05 passe par la satisfaction de ses utilisateurs, ce qui implique le développement d'une « relation client » avec les collectivités.

1) La formalisation des attentes envers les agents du CDG 05

Le développement de cette « relation-client » passe par l'affirmation des différents rôles de représentation au sein de l'établissement. Tous les agents sont des ambassadeurs du CDG 05 avec pour objectif, dans la mesure du possible, de répondre aux attentes des différents usagers.

Les cadres intermédiaires sont amenés à jouer un rôle prépondérant et sont expressément chargés, sur leurs thématiques, de développer un lien partenarial auprès des différents utilisateurs.

Deux leviers sont clairement identifiés pour développer cette relation client :

- **Connaître nos interlocuteurs et personnaliser les relations**

Le développement d'une relation client passe par le développement d'un lien de confiance avec nos interlocuteurs et une certaine régularité dans les échanges. Chaque interlocuteur en collectivité est différent et cela implique des attentes différentes tant sur le fond que sur la forme. La connaissance des interlocuteurs permet de mieux les comprendre et d'adapter nos réponses et nos services à ces derniers. L'objectif est de fidéliser les interlocuteurs en développant une relation cordiale basée sur la confiance.

- **Le déploiement d'une culture orientée utilisateur**

L'idée est que le CDG 05 n'est pas là pour exercer les missions qui lui ont été dévolues par la loi ou la réglementation mais pour rendre service aux usagers et leur apporter de l'aide. Le CDG 05 est donc placé dans un rôle de « référent », un établissement ressource et pas uniquement comme un partenaire institutionnel avec lequel les collectivités sont forcées d'avoir des relations.

Le déploiement de cette culture implique la mise en œuvre de différents outils comme des enquêtes satisfactions et d'échanges réguliers avec les représentants des collectivités. Un rôle assigné aux Directeurs de pôle et à la Direction Générale des services.

2) La nécessité d'une présence sur le territoire pour recueillir les retours utilisateurs

Le déploiement d'une relation client implique que le CDG 05 doit renforcer sa présence en collectivité sur le territoire des Hautes-Alpes.

Ainsi, l'objectif pour les équipes, c'est d'être présent le plus possible en collectivité auprès des différents utilisateurs pour être au plus proche de leurs besoins.

La Direction Générale des services réalise chaque fin d'année un tour des collectivités les plus importantes en termes de nombre d'agent, pour faire le bilan sur les relations et présenter les grands objectifs de l'année à suivre.

Le CDG 05 doit également être représenté dans les différentes cérémonies et événements réunissant les acteurs de la fonction publique territoriale comme les cérémonies des vœux, inaugurations, événements spécifiques (semaine du handicap etc).

C) Une réorganisation spatiale de l'établissement dans l'optique d'optimiser l'accueil du public

Le développement de la politique de la communication externe du CDG 05 se matérialisera symboliquement par l'aménagement du rez-de-chaussée réalisée sur le premier semestre 2025.

Depuis son installation en 2010 au 1 rue des marronniers, le bâtiment du CDG 05 présente des points faibles importants notamment l'absence d'accueil physique pour les visiteurs.

En effet, les visiteurs du CDG 05 sont accueillis par un ascenseur, l'accueil physique étant uniquement prévu au troisième étage.

Ce point symbolise le manque d'ouverture de l'établissement sur les utilisateurs et le public puisqu'aucune disposition n'est prise pour les accueillir.

Le CDG 05 disposera, dès septembre 2025, d'un accueil physique témoignant ainsi de son ouverture sur l'extérieur.

II) Le positionnement du CDG 05 au sein des différents acteurs du territoire

Le CDG 05, de par l'exercice de ses missions, est un acteur incontournable sur les thématiques se rapportant à la fonction publique territoriale. Pourtant, en 2022, l'établissement est manifestement en marge du reste des acteurs.

En effet, ces derniers ne souhaitent plus forcément coopérer avec le Centre du fait d'expériences néfastes. Par exemple, en mars 2022, le CNFPT, alors locataire de l'établissement a souhaité prendre ses distances en mettant fin au bail le liant au CDG 05.

A) La réactivation nécessaire des liens partenariales avec les différents acteurs du territoire

Le territoire des Hautes-Alpes, de par sa ruralité, implique que l'ensemble des acteurs puissent collaborer en bonne intelligence dans leurs domaines d'interventions respectifs pour répondre aux demandes et aux attentes. De plus, la volonté du CDG 05 de retrouver la confiance des collectivités doit également passer par un regain de crédibilité et de légitimité auprès des acteurs travaillant auprès du même public.

Ainsi, le CDG 05 depuis 2022 s'est attaché à construire et nouer des partenariats solides avec les différents acteurs. Le 14 juin 2023, le CDG 05, de son initiative, réunissait l'AMF05, le CNFPT, l'AMRF, le Conseil départemental et la préfecture autour de la thématique de l'attractivité de la fonction publique territoriale dans les Hautes-Alpes. Sur le deuxième semestre 2023 une formation métiers de l'administration était mise en œuvre en partenariat avec France travail, l'AMF et le CNFPT.

En 2024, le CDG 05 en partenariat avec la MNT organisait le premier colloque dédié à la santé au travail sur la thématique du « sport/santé ». Le 02 juin, le CDG 05 réunissait une nouvelle fois les différents partenaires (AMF 05, CNFPT, AMRF, conseil départemental, Préfecture) pour débattre sur l'avenir du statut de la fonction publique territoriale à l'occasion des 40 ans du statut.

Enfin, le 17 novembre 2024, le CDG 05 réunissait la Gendarmerie nationale, la Police nationale, l'ANSSI, le CSIRT, le SDIS 05 et IT05 pour organiser une rencontre importante sur la thématique de la cybersécurité pour les collectivités des Hautes-Alpes.

Dans le secteur de l'emploi, le CDG 05 a également renoué des liens avec l'ensemble des acteurs (AFPA, France travail, cap emploi etc). Un travail similaire devra être initié sur la thématique du handicap du fait notamment de la reconduction de la convention FIPHP. Depuis 2022, le CDG 05 a renoué des liens partenariaux avec l'organisation à son initiative d'évènement d'envergure particulièrement réussie.

B) La représentativité du CDG 05 au sein de la coopération régionale

Plusieurs actes législatives et réglementaires ont renforcé la coopération régionale entre les CDG avec notamment l'élaboration d'une charte de coopération. Des rencontres à l'échelle des Directeurs généraux sont régulièrement organisées et cette coopération est un véritable enjeu pour le territoire des Hautes-Alpes.

Cependant, le rapport de force s'avère déséquilibré en proportion de la représentativité du territoire des Hautes-Alpes par rapport aux Alpes-Maritimes au Var ou encore au Bouches-du-Rhône. Ce rapport de force déséquilibré s'est encore plus renforcé du fait des difficultés connues par le CDG 05.

Ainsi, il est primordial que le CDG 05 puisse retrouver sa voix au sein de la coopération régionale notamment du fait des opportunités offertes par cette coopération.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Le projet d'établissement, articulé autour des trois objectifs du mandat, vise à pleinement redonner sa légitimité au CDG 05 sur le territoire. Une gestion interne tendant vers l'exemplarité au service d'un niveau de prestation en parfaite adéquation avec les caractéristiques du territoire valorisé par une politique de communication efficace.

Un CDG performant représente un véritable atout pour les collectivités des Hautes-Alpes qui ont besoin de pouvoir s'appuyer sur des outils de mutualisation. Le CDG 05 peut également jouer un rôle de facilitateur face aux grands enjeux liés à la gestion des ressources humaines afin que la fonction publique territoriale, dans les Hautes-Alpes, ne subisse pas ces mutations mais puisse en saisir les différentes opportunités.

Thématique	Objectifs	Actions mises en œuvre/ à consolider	Actions à mettre en œuvre	Niveau de satisfaction
Gouvernance politique	1) Favoriser l'implication des élus dans le pilotage de la structure	- Composition d'un bureau élargi - Organisation et définition des délégations (fonction et signature) - Versement d'une indemnité de fonction - Organisation des séances du bureau et du conseil d'administration visant à favoriser le dialogue	Définir une temporalité et un horaire permettant de favoriser la participation des administrateurs avec une activité professionnelle	Niveau de participation encore insuffisant pour les administrateurs Niveau de participation et d'implication important des membres du bureau véritable moteur pour l'établissement
Gouvernance administrative	1) Définir une organisation administrative claire, opérationnelle et en adéquation avec les enjeux modernes liés à la gestion des ressources humaines	- Création et nomination d'un DGS sur emploi fonctionnel - Définition d'un organigramme fonctionnel organisé en fonction des grands enjeux traités par le CDG 05 - Définition des règles de fonctionnement et du rôle du CODIR - Organisation des délégations de signature	Définition d'un plan de transversalité	L'organisation fonctionnelle donne pleinement satisfaction Nécessité de développer une culture du travail en transversalité
Gestion des ressources humaines	1) Assurer une gestion exemplaire des ressources humaines (licéité, équité, structuration) 2) Fidéliser les agents	- Nomination d'une responsable interne des ressources humaines - Nomination d'une assistante de prévention interne - Revalorisation du régime indemnitaire et redistribution équitable de l'enveloppe - Elargissement du protocole ARTT aux agents de catégorie B et C - Mise en œuvre du télétravail - Réalisation du diagnostic RPS - Mise à jour du document unique - Réalisation du Papripact - Clarification des modes de communication interne - Organisation d'évènement de cohésion - Réalisation plan de formation	- Mise à jour règlement de formation - Mise à jour règlement intérieur - Réalisation plan d'actions RPS	Des avancées notables avec de réelles effets sur le turnover et l'absentéisme.

Thématique	Objectifs	Actions mises en œuvre/ à consolider	Actions à mettre en œuvre	Niveau de satisfaction
Gestion budgétaire	1) Mettre en œuvre les recommandations de la CRC dans une optique d'exemplarité 2) Tendre vers un financement conforme au code général de la fonction publique	• Définition d'une organisation claire avec une responsable du service finance • Changement de logiciel comptable • Perfectionnement et suivi de la comptabilité analytique via le nouveau logiciel • Mise en place de la comptabilité d'engagement via le nouveau logiciel • Mise en place du service fait via le nouveau logiciel • Mise en place des rattachements et des restes à réaliser via le nouveau logiciel • Baisse du taux de cotisation additionnel • Augmentation des tarifs des prestations facultatives à l'acte • Réalisation d'une opération d'investissement d'envergure • Définition d'une procédure d'élaboration des documents budgétaires et comptables impliquant les membres CODIR et l'administrateur délégué aux finances	• Poursuivre la baisse de la cotation additionnelle pour tendre vers un financement intégral des services facultatifs via la tarification à l'acte • Mettre à jour l'ensemble des nouvelles convention appliquant les tarifs réévalués	Le CDG 05 a considérablement amélioré son pilotage budgétaire. Il reste cependant un travail important à fournir pour financer l'intégralité des services facultatifs via une tarification à l'acte.
Gestion du bâtiment	1) Définir une politique de gestion basée sur la valorisation du patrimoine	• Clarification de la relation conventionnelle avec nos locataires • Réalisation des visites périodiques d'entretien du bâtiment • Désignation d'une référente interne sur les questions bâtimentaires • Aménagement des espaces inoccupés	• Mise en conformité avec le Décret tertiaire • Réhabilitation interne du bâtiment	Amélioration manifeste de la politique de gestion et de suivi du bâtiment.
Gestion du parc automobile	1) Définir une politique de gestion du parc automobile 2) Garantir le suivi et l'entretien des véhicules	• Désignation d'une référente véhicule en interne • Mise en place des carnets de suivi (kilométrage, déplacement, plein) • Élaboration d'un règlement d'utilisation des véhicules • Élaboration des règles de remisage à domicile	• Mutualiser l'achat des véhicules dans le cadre d'un renouvellement global de la flotte automobile afin de réaliser une mise en concurrence	Amélioration manifeste du suivi. Il reste à renouveler l'intégralité du parc automobile dans le cadre d'un marché avec mise en concurrence et de cesser gérer individuellement l'acquisition des véhicules.

Thématique	Objectifs	Actions mises en œuvre/ à consolider	Actions à mettre en œuvre	Niveau de satisfaction
Gestion du parc informatique/ cybersécurité et de la gestion des données	1) Modernisation du parc informatique 2) Prévenir les cyberattaques 3) Mise en conformité RGPD	- Elaboration d'un tableau pluriannuel d'amortissement du matériel informatique - Audit cybersécurité IT05 - Désignation d'un DPO et réalisation des registres	- Définition d'une politique de gestion optimisée de l'achat (accord cadre, plateforme CANUT) - Définition d'un PCA en cas de cyberattaque, mettre en œuvre les recommandations de l'audit cyber	Marge de progression importante
Gestion de la commande publique	1) Définir des modalités d'achat dans le respect du CCP et permettant de prévenir les risques d'atteinte à la probité.	- Elaboration du guide interne de la commande - Identification des acteurs participants au processus d'achat - Sensibilisation des acteurs participants au processus d'achat - Réalisation d'une cartographie des risques - Mise en œuvre d'un registre des cadeaux et invitations	Mise en conformité (marché véhicule, Energie, essence)	Marge de progression importante malgré un travail de définition des règles et des procédures.
Gestion des carrières	1) Développer un service de proximité, réactif, au plus près des besoins des collectivités locales	- Diversification du conseil statutaire au niveau des gestionnaires - Réalisation des cafés RH - Réalisation note d'actualité - Envoi des tableaux de promotion interne et d'avancement de grade avant le 31/12	Changement de logiciel carrière	Evolution positive et satisfaisante du pôle
Emploi	1) Développement du service emploi comme cœur d'activité du CDG 05	- Mise en œuvre du conseil en évolution professionnelle - Contrôle des publicités de création et de vacance d'emploi - Promotion et valorisation de l'emploi public territorial (participation forum, réalisation de formation spécifique) - Mise en œuvre du réseau des SGM		Les bases ont été élaborées. Il est nécessaire désormais de solidifier et consolider notre action.
Concours	1) Maintenir l'organisation des concours sur le territoire des Hautes-Alpes	- Choix des opérations adapté à nos caractéristiques territoriales - Diversification des intervenants concours - Changement logiciel concours		Fonctionnement satisfaisant
Animation du dialogue social	1) Amélioration du dialogue social	- Désignation d'un référent dialogue social - Définition d'un planning annuel des instances		Fonctionnement satisfaisant

Thématique	Objectifs	Actions mises en œuvre/ à consolider	Actions à mettre en œuvre	Niveau de satisfaction
Médecine du travail mutualisé	1) Définition d'une gouvernance efficiente 2) Convergence tarifaire et viabilité financière 3) Optimisation de l'organisation territoriale 4) Modernisation des procédures et outils 5) Répondre à la pénurie des professionnels de santé au travail	Recrutement d'une direction de pôle	- Révision tarifaire et information aux collectivités - Définition du protocole partagés médecin/Idest pour les visites - Développement du vivier de vacataire et des partenariats - Intégration accrue avec les services prévention et RH pour les situations complexes	Marge de progression importante. Les problématiques de gouvernance du service ont entraîné un retard important dans la définition des projets.
Service prévention	1) Développement du portefeuille de collectivités accompagnées 2) Réorientation progressive des moyens et actualisation des conventions tarifaires 3) Harmonisation et qualité des interventions 4) Déploiement d'un travail partenarial structuré	Recrutement d'une direction de pôle	- Campagne d'information vers les collectivités non conventionnées - Elaboration et diffusion de supports de présentation de l'offre prévention - Déploiement des premiers outils mutualisés (DUERP) - Organisation de journée ou demi-journée thématique - Déploiement d'un programme annuel structuré de formation pour les agents de prévention du CDG 05 (TMS, RPS, risques chimiques, intervention EPCI)	Marge de progression importante. Les problématiques de gouvernance du service ont entraîné un retard important dans la définition des projets.
Service archives	1) Développement et la fidélisation du nombre de collectivités adhérentes 2) Harmonisation des nouvelles conventions 3) Développer une offre d'archivage électroniques	Renouvellement des tarifs	Développement de collectivités test pour l'archivage électronique	Le service donne aujourd'hui satisfaction et n'a pas été prioritairement traité au cours de la présente mandature considérant ses fondations solides. Il convient de poursuivre et de s'adapter aux grandes mutations relatives au domaine d'activité.

Thématique	Objectifs	Actions mises en œuvre/ à consolider	Actions à mettre en œuvre	Niveau de satisfaction
Service DPO	1) Développement et la fidélisation du nombre de collectivités adhérentes 2) Développement d'une véritable culture de la protection des données au sein du territoire des Hautes-Alpes	Partenariat CDG 04	• Révision tarifaire et information aux collectivités • Définition du protocole partagés médecin/Idest pour les visites • Développement du vivier de vacataire et des partenariats • Intégration accrue avec les services prévention et RH pour les situations complexes	Le service donne aujourd'hui satisfaction et n'a pas été prioritairement traité au cours de la présente mandature considérant ses fondations solides. Il convient de poursuivre et de s'adapter aux grandes mutations relatives au domaine d'activité.
Service intérim aux collectivités	1) Développement du vivier Déploiement d'un travail partenarial avec les acteurs de l'emploi			Le service donne aujourd'hui satisfaction. Il subit de plein fouet la perte d'attractivité de la fonction publique territoriale et doit dès lors s'adapter face à ces nouveaux enjeux.
Assurance	1) Favoriser la couverture assurantielle des collectivités locales des Hautes-Alpes à un taux attractif par le biais de la mutualisation 2) Sécuriser juridiquement les procédures de passation			
Politique de communication externe	Valorisation du CDG 05	• Refonte du logo et de la charte graphique • Nouveau site internet • Organisation d'évènement d'envergure		