

# Trajectoire des effectifs de l'Établissement public

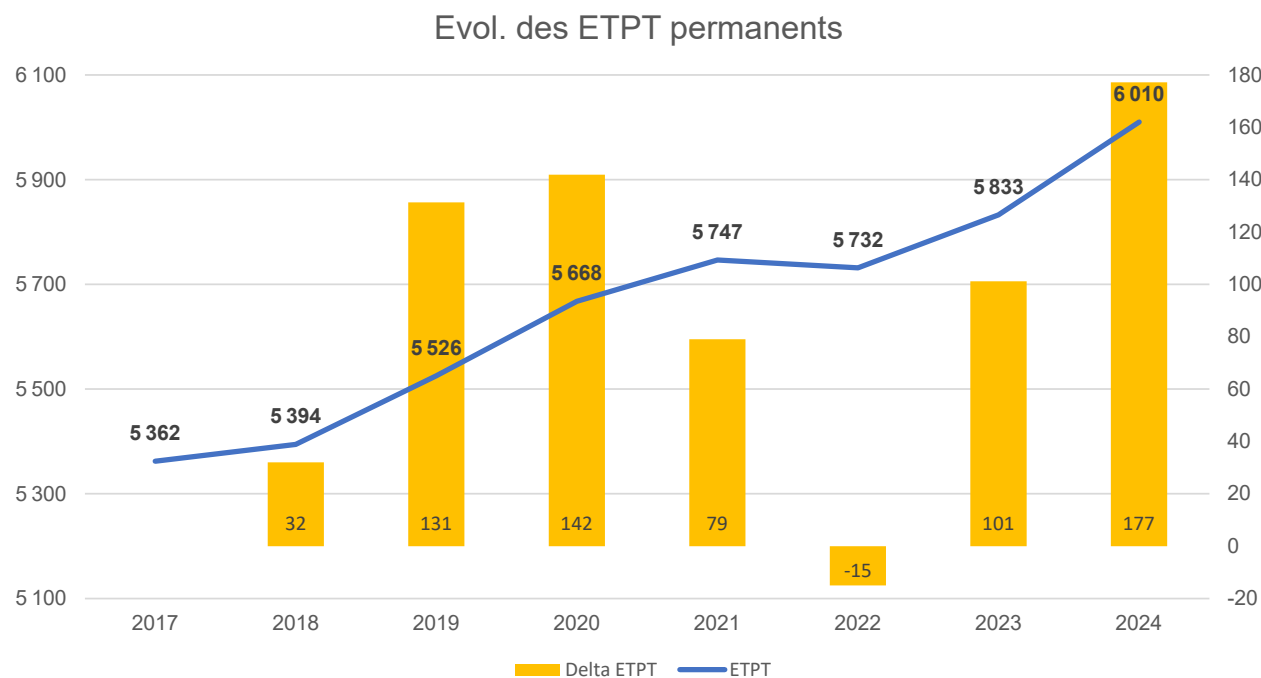
CUEP du 12 juin 2024



**Caisse  
des Dépôts**  
GROUPE

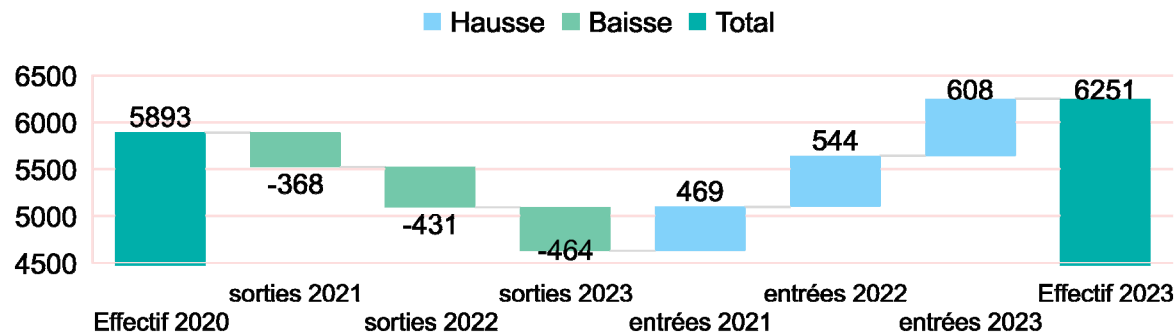
# Des ETPT en hausse depuis 2020, avec une accélération en 2024

1. Depuis 2017, +648 ETPT recrutés soit une hausse de +12%
2. L'année 2024 se caractérise par la plus forte hausse d'ETPT (+177), équivalent à elle seule à la période 2020-2023 (+165)



# Le niveau des recrutements 2023, lié à la vague de départ des CAA2, a engendré un effet report massif sur 2024

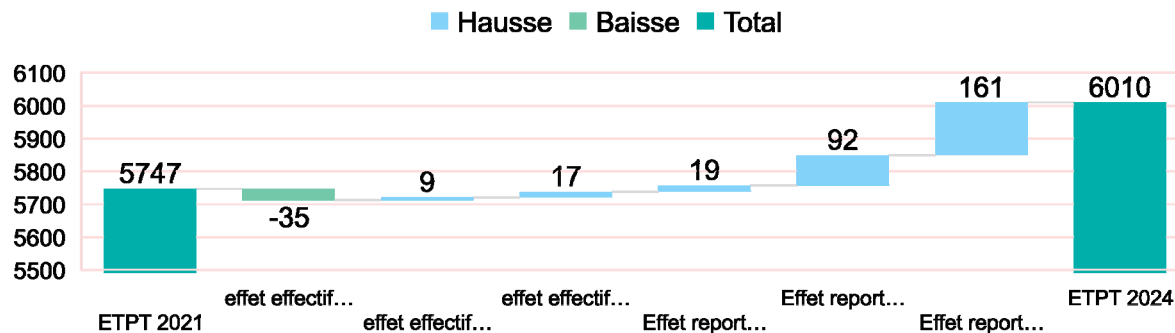
Mouvements entrées/sorties effectifs permanents en fonction



1. Une augmentation d'environ 30% des mouvements en entrée/sorties liée au fort taux d'adhésion au dispositif CAA...

2. ...entraînant des effets reports importants sur l'année suivante compte tenu des délais de recrutement (sorties en CAA en début d'année et remplacements en cours d'année).

Effets report et effectif en ETPT 2021/2024\*



3. Un pic d'effet report en 2024 lié à la fin du dispositif CAA2 au 31/12/23 qui a engendré un nombre important de départs. Effet report de 161 ETPT en 2024 contre 92 en 2023 (+75%).

\* Données non disponibles en ETPT avant 2021

# Budget 2024 : une prévision d'atterrissage nécessitant une maîtrise accrue en exécution

**1. La prévision d'atterrissage de l'EP à fin mars s'établissait à 6 037 ETPT soit un dépassement total anticipé de +77 ETPT par rapport au cadrage budgétaire de 5 960 ETPT**

=> Ce dépassement équivalait à un surcoût de MS estimé à 8 M€

**2. Face à ce constat, la décision de la Direction générale a été d'augmenter le plafond d'emploi 2024 de 5 960 à 6 010 ETPT soit +50 ETPT en pérennisant de fait 65% des postes à l'origine du dépassement**

**3. Le rehaussement du plafond d'emploi équivaut à une MS supplémentaire de 4 M€ environ qui sera financée par une réduction des autres postes de dépenses**

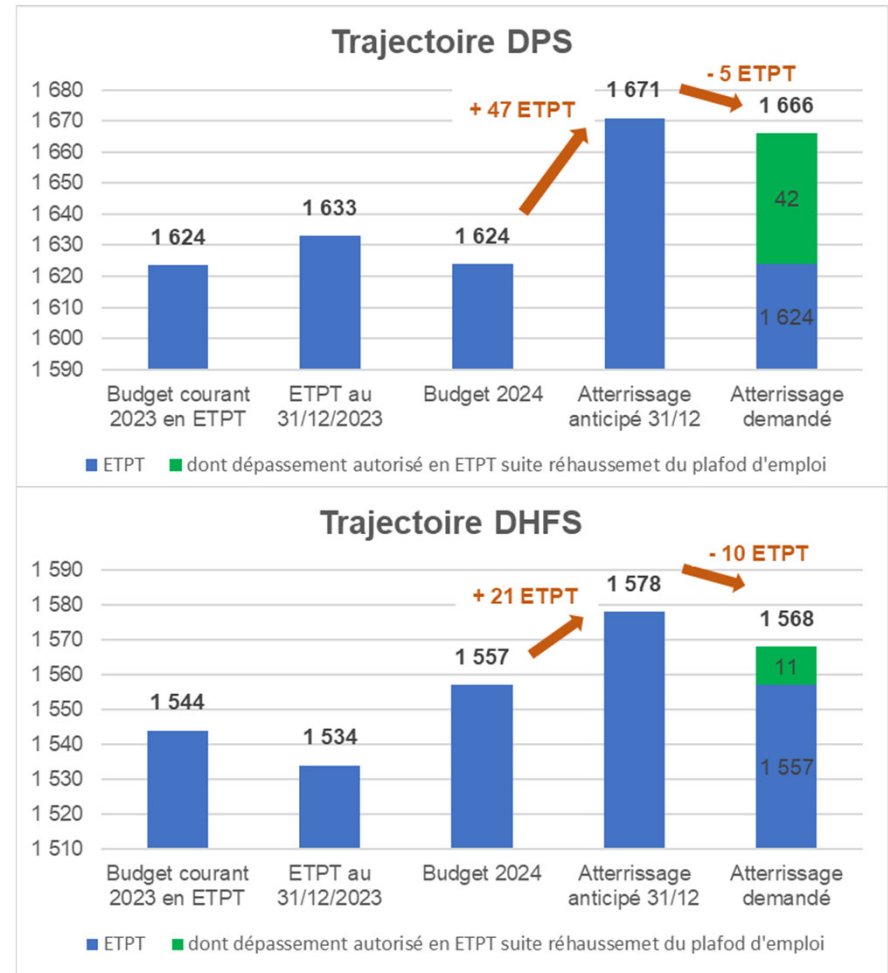
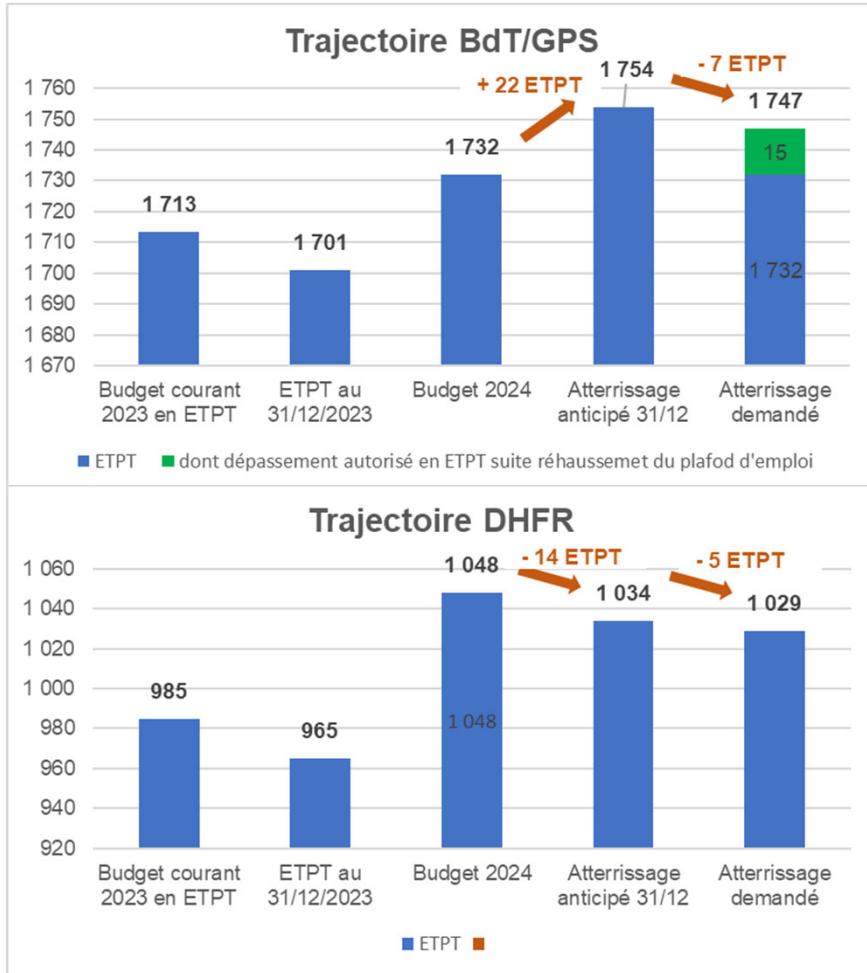
**4. Afin d'atteindre cette cible (-27 ETPT entre la prévision d'atterrissage à fin mars et le plafond d'emploi révisé), un effort supplémentaire de maîtrise en exécution a été demandé aux directions de l'établissement public :**

- BdT : - 7 ETPT / DPS : - 5 ETP / DHFR : - 5 ETPT / DHFS : - 10 ETPT

- Chaque direction est en responsabilité sur le respect de son plafond d'emploi et en charge d'élaborer le plan d'action permettant d'y parvenir

- Cette solution permet à chaque directeur de décider au mieux en fonction de ses réalités et d'éviter l'application de règles uniformes mal adaptées

# Budget 2024 : une prévision d'atterrissage nécessitant une maîtrise accrue en exécution



# Plan d'action DBdT pour atterrissage à la cible

La pluralité des missions et enjeux portés par la Direction de la Banque des Territoires permet d'activer diverses mesures en les adaptant, dans le cadre d'une coordination réalisée au niveau du COMEX BdT, au contexte opérationnel et à la charge de travail des services.

Dans cet esprit, afin d'atteindre la cible budgétaire fixée, il s'agira notamment :

- De limiter les recrutements externes aux arrivées de concours tout en se gardant la faculté de pourvoir les postes relevant d'activités à fort enjeu opérationnel ou stratégique pour la Banque des Territoires.
- D'interroger le remplacement des départs en retraite et des mobilités sortantes en privilégiant, le cas échéant, les redéploiements internes (un potentiel de 7 départs en retraite donne actuellement lieu à étude), la suppression du poste ou le report à 2025.
- De limiter le renouvellement des CDP longs arrivant à terme en 2024 aux activités stratégiques de la Banque des Territoires et/ou aux enjeux opérationnels le nécessitant. Un examen des situations est en cours pour une dizaine de contrats.
- De limiter le renouvellement des CDP courts arrivant à terme en 2024 aux seules activités essentielles à la continuité de service et des missions de la Direction de la Banque des Territoires.

# Plan d'action DPS pour atterrissage à la cible

## Plan de flux DPS 2024 sur l'emploi permanent

**Exécution 2023** : 1633 ETPT

**Budget 2024** : 1666 ETPT soit +33 par rapport au réalisé de 2023

**Situation au 30 avril** : 1672 ETP

- Les recrutements ont été dynamiques fin 2023 et début 2024. Un pilotage des entrées/sorties pour respecter la trajectoire budgétaire en ETPT 2024 est nécessaire.

Sorties	Réalisées	Prévues	Total
Retraite	8	14	22
Autres départs	29	36	65
Mobilités internes DPS	8	6	14
Reste à faire		7	7
<b>Total sorties</b>	<b>45</b>	<b>63</b>	<b>108</b>
Entrées	Réalisées	Prévues	Total
Recrutements concours		11 (9B,2A)	11
Retour de détachement ou autres	6	6	12
Nouveaux postes ouverts / remplacements	39	23	62
Mobilités internes DPS	8	6	14
<b>Total entrées</b>	<b>53</b>	<b>46</b>	<b>99</b>

- L'emploi titulaire est privilégié. 18 entrées concours sont affectées en 2024 à la DPS.
- Compte tenu des départs certains et des flux d'entrées anticipés, le levier permettant de limiter la hausse des ETPT entre 2023 et 2024 est celui d'un pilotage des CDP longs qui arrivent à échéance en 2024 (renouvellement de l'ordre de 50% sans anticiper l'arbitrage des contrats qui se terminent au 31.12.2024).
- Sur les détachements, ils seront renouvelés si c'est le souhait du collaborateur et de son manager.

# Plan d'action DHFR pour atterrissage à la cible

Préambule aux mesures mises en place.

Un **travail d'actualisation des trajectoires** a été fait. Il a consisté à intégrer, corriger les lignes des collaborateurs entrants/sortants pour lesquels les dossiers étaient validés à la date d'analyse. Les besoins budgétaires (créations de poste) non pourvus ont aussi été réinterrogés (confirmation, correction ou suppression du besoin).

Ces travaux ont été **co-pilotés avec l'ensemble des directions** du périmètre finances/risques dans le double objectif de préserver le bon niveau de moyen opérationnel et de permettre l'atteinte de la nouvelle cible fixée par la gouvernance.

Sur cette base, la trajectoire a été recalculée et l'écart par rapport à la nouvelle cible a été mesurée.

Pour les directions du périmètre de DHFR (DFI, GDA/DFE, DRG, DAJCD, IGAU et le FRR), les mesures correctives ou leviers d'actions déployés varient suivant la situation budgétaire de chacune des directions. En effet chaque direction évolue dans un environnement ou contexte opérationnel différent qui ne permet donc pas d'appliquer, de façon mécanique, un levier.

**Les leviers d'actions** pour atteindre le nouveau cadrage fixé par la gouvernance sont de :

- **réinterroger les départs** qui interviendraient dans les semaines et mois à venir (maintien du poste ? redéploiement ?)
- **renoncer/arbitrer** les lignes existantes (remplacement) ou **échelonner** les créations sur la durée de la trajectoire du PMT (2025/2029)

Par ailleurs, certaines directions mènent des travaux de recherche de gains de performance notamment l'automatisation et l'IA qui pourraient améliorer le temps de production au bénéfice de l'analyse.

S'agissant de la **gestion des non permanents, pas de mesure spécifique**, les budgets restent dans les cibles budgétaires notifiées.

---

# Plan d'action DHFS pour atterrissage à la cible

Un travail d'analyse détaillé des activités et projets en cours et à venir a été réalisé par le management des différentes directions avec l'aide de la fonction RH afin de prioriser les recrutements initialement prévus dans le courant de l'année et garantir la réalisation opérationnelle des activités et projets des services.

Ce travail a permis d'identifier les recrutements prévus courant 2024 et qui pourront faire l'objet d'un report au 2ème semestre 2024 ou au 1<sup>er</sup> semestre 2025 sans impact significatif sur la charge de travail ou l'avancée des projets (une dizaine de postes est ciblée par cette mesure).

Par ailleurs, un travail de simplification des processus a été engagé notamment à la DRH et à la DOT. Ces simplifications pourront donner lieu à certains redéploiement internes aux directions concernées. Une dizaine de situations sont à l'étude.

Ces mesures permettent de garantir une trajectoire d'emploi conforme à la cible 2024 sans impact sur les enjeux opérationnels des Directions.

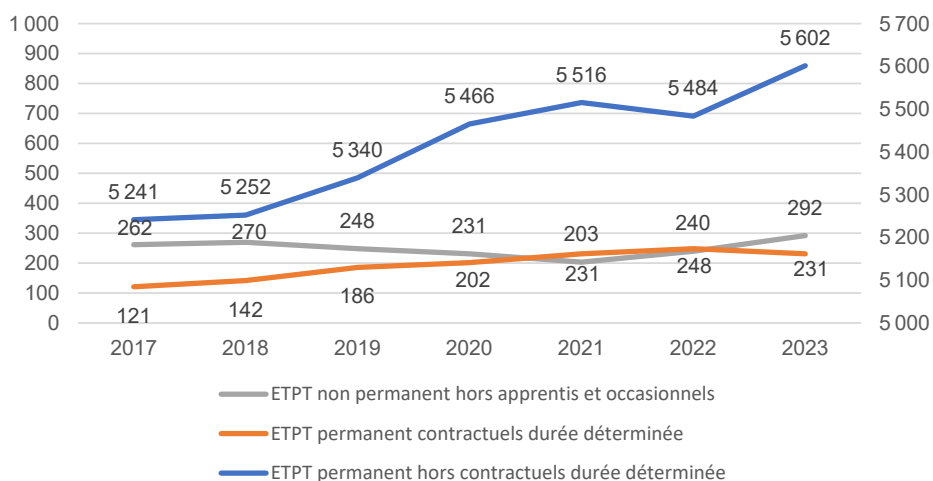
S'agissant de la gestion des non permanents aucune mesure spécifique n'a dû être mise en œuvre, les renouvellements prévus sur le semestre en cours ont été réalisés.

# Emploi permanent vs emploi non permanent

## Des recrutements complémentaires et non concurrents

Sur la période 2017-2023, les ETPT permanents (+470) ont évolué plus vite que les ETPT non permanents (+31 hors apprentis et agents occasionnels), l'Etablissement public déterminant sa politique d'embauche sur l'emploi pérenne.

Evol. des ETPT en fonction du type d'emploi



Evol. des ETPT en fonction du type d'emploi

